

PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PADA PT BANK MUAMALAT INDONESIA, TBK. CABANG PEMATANGSIANTAR

Oleh:
Ardila Winarti
S1 Manajemen
Darwin Lie, Efendi, Andy Wijaya

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah: 1. Gambaran lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai pada PT Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Cabang Pematangsiantar. 2. Pengaruh Lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada PT Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Branch Pematangsiantar

Hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut: 1. Pegawai menyatakan lingkungan kerja sudah baik, puas dengan kepuasan kerja, dan kinerja pegawai sudah baik. 2. Hasil analisis regresi adalah $= 64,989 + 0,807X_1 + 0,433X_2$ berarti lingkungan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja. 3. Hasil analisis korelasi diperoleh nilai $r = 0,665$ artinya terdapat hubungan yang kuat dan positif antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja dengan kinerja pegawai pada PT Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Cabang Pematangsiantar. Tinggi rendahnya kinerja pegawai 44,2% dapat dijelaskan oleh lingkungan kerja serta kepuasan kerja. 4. Hipotesis H_0 ditolak, artinya lingkungan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Cabang Pematangsiantar baik secara simultan maupun parsial.

Kata kunci: Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Pegawai

Abstract

The purpose of this research is: 1. Description of work environment, job satisfaction, and employee performance at PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Branch Pematangsiantar. 2. The influence of work environment, job satisfaction, and employee performance at PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Branch Pematangsiantar.

Result of the study can be summarized as follows: 1. Employee stated work environment already good, satisfied with job satisfaction and employee performance is already good 2. The result of the regression analysis is $= 64,989 + 0,807X_1 + 0,433X_2$ means work environment as well as job satisfaction has positive influence on employee performance. 3. The result of the analysis of correlation was obtained $r = 0,665$ means that there is strong and positive relationship between work environment, job satisfaction to employee performance at PT Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Branch Pematangsiantar. High low average employee performance 44,2% can be explained by work environment and job satisfaction. 4. The hypothesis H_0 has rejected, meaning that work environment and job satisfaction are positive and significant affect on employee performance at PT Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Branch Pematangsiantar.

Keywords: Work Environment, Job Satisfaction, and Employee Performance.

A. Pendahuluan

1. Latar Belakang Masalah

PT Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Cabang Pematangsiantar yang berada di Jl. Sangnawaluh Komp. Mega Land Blok A No. 6-7 merupakan perusahaan yang bergerak dibidang jasa perbankan yang memiliki pegawai sebagai aset perusahaan. Oleh karena itu untuk menunjang aktivitas pelayanan terhadap nasabah maka sangat diperlukannya kinerja yang baik dari para pegawainya

Untuk menunjang kinerja para pegawainya, perusahaan harus memperhatikan salah satu faktor yang dapat mempengaruhinya seperti lingkungan kerja. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada di tempat kerja yang berhubungan langsung maupun tidak langsung dengan para pegawai. Lingkungan kerja pada umumnya

terbagi menjadi dua bagian yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai pada PT Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Cabang Pematangsiantar adalah kepuasan kerja. Untuk menciptakan kepuasan kerja bagi para pegawainya PT Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Cabang Pematangsiantar memperhatikan beberapa faktor yaitu pekerjaan yang memberikan kesempatan pegawai untuk belajar, gaji yang diberikan secara adil dan pantas, adanya pengembangan karir dengan memberikan promosi jabatan terhadap pegawainya yang bersifat transparan, pengawasan yang dilakukan oleh atasan juga tidak berlebihan dan adanya rekan kerja yang saling mendukung satu dengan yang lainnya.

2. Perumusan Masalah

- a. Bagaimana gambaran lingkungan kerja, kepuasan kerja dan kinerja pegawai pada PT Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Cabang Pematangsiantar.
- b. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada PT Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Cabang Pematangsiantar baik secara simultan maupun parsial

3. Tujuan penelitian

- a. Mengetahui gambaran lingkungan kerja, kepuasan kerja dan kinerja pegawai pada PT Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Cabang Pematangsiantar.
- b. Mengetahui pengaruh lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada PT Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Cabang Pematangsiantar baik secara simultan maupun parsial.

4. Metode Penelitian

Adapun desain penelitian yang digunakan dalam penulisan penelitian ini adalah penelitian kepustakaan (*library research*) dan penelitian lapangan (*Field Research*). Teknik pengumpulan data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah metode observasi, metode kuisisioner, metode wawancara dan metode dokumentasi.

B. LANDASAN TEORI

1. Lingkungan Kerja

Menurut Nitisemito (2000:183), lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan kepadanya.

Sedangkan menurut Sedarmayanti (2001:1), lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik secara perorangan maupun sebagai kelompok.

Menurut Sedarmayanti (2011:26), menyatakan bahwa lingkungan kerja terbagi menjadi dua yaitu :

- a. Lingkungan Fisik
Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dibagi menjadi dua kategori, yaitu :
 - 1) Lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan (seperti: pusat kerja, kursi, meja, dan sebagainya).
 - 2) Lingkungan umum atau perantara (seperti: rumah, kantor, pabrik, sekolah dan sebagainya). Lingkungan

perantara dapat juga disebut sebagai lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi kondisi manusia, misalnya: temperatur, kelembapan, sirkulasi udara, kebersihan, pencahayaan, kebisingan, musik, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna, dan lain-lain.

- b. Suasana Kerja / Lingkungan Non Fisik
Lingkungan kerja non fisik merupakan keadaan lingkungan tempat kerja karyawan yang berupa suasana kerja yang harmonis dimana terjadi hubungan atau komunikasi antara bawahan dengan atasan (hubungan vertikal) serta hubungan antara sesama karyawan (hubungan horizontal).

2. Kepuasan Kerja

Menurut Mathis dan John (2006:121), kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang merupakan hasil dari evaluasi pengalaman kerja seseorang. Menurut Mangkunegara (2013:117), menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya.

Menurut Luthans (2005:243), beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu sebagai berikut:

- a. Pekerjaan itu Sendiri
Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri merupakan sumber utama kepuasan, dimana pekerja menyukai tugas yang menarik, memberikan kesempatan untuk belajar dan kesempatan untuk bertanggung jawab.
- b. Gaji atau Upah
Karyawan selalu menginginkan sistem penggajian yang sesuai dengan harapan mereka. Apabila pembayaran tersebut tampak adil berdasarkan permintaan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar pembayaran masyarakat pada umumnya, maka kepuasan yang dihasilkan akan tinggi.
- c. Kesempatan Promosi
Promosi merupakan perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan yang lain di mana jabatan tersebut memiliki status dan tanggung jawab yang lebih tinggi. Kepuasan kerja seorang pegawai dapat dirasakan melalui ketetapan dan kesempatan promosi yang diberikan oleh perusahaan.
- d. Mutu Pengawasan Supervisi
Kegiatan pengawasan merupakan suatu proses dimana seorang manajer dapat memastikan bahwa kegiatan yang dilakukan oleh pegawai sesuai dengan apa yang telah direncanakan sebelumnya.

Perilaku pengawas merupakan hal penting yang menentukan kepuasan kerja itu sendiri. Sebagian besar dari studi yang telah dilakukan menunjukkan hasil bahwa pegawai akan lebih puas dengan pemimpin yang lebih bijaksana, memperhatikan kemajuan, perkembangan dan prestasi kerja dari pegawainya.

e. Rekan Kerja

Pada umumnya, rekan kerja atau anggota tim yang kooperatif merupakan kepuasan kerja yang paling sederhana pada pegawai secara individu. Kelompok kerja bertingak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasihat, dan bantuan pada anggota individu.

f. Kondisi Kerja

Bekerja dalam kondisi kerja yang tidak menyenangkan akan menimbulkan keengganan dalam bekerja. Dalam hal ini, perusahaan harus memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik agar memuaskan pegawainya.

3. Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2013:67), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Mathis dan John (2006:378), kinerja (performance) pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau yang tidak dilakukan oleh karyawan. Kinerja karyawan yang umum untuk kebanyakan pekerjaan meliputi elemen seperti: kuantitas dan kualitas dari hasil, kehadiran dan kemampuan kerja sama.

Menurut Surat Edaran Bank Indonesia No. 15/4 INTERN tanggal 26 Februari 2013, kinerja pegawai dapat dilihat dari:

a. Prestasi kerja

Prestasi pimpinan satuan kerja didasarkan pada pencapaian target yang ditetapkan pada awal tahun berupa Indikator Kinerja Utama (IKU). Sedangkan prestasi kinerja pegawai didasarkan pada pencapaian Indikator Kinerja Individu (IKI) yang selaras dengan sasaran strategis satuan kerja dan uraian jabatan pegawai yang bersangkutan. Indikator Kinerja Individu (IKI) meliputi keberhasilan, tanggung jawab, pencapaian target, dan tugas.

b. Perilaku Kerja

Perilaku kerja adalah tingkat antara sikap kerja pegawai dalam melaksanakan tugas dengan kompetensi inti pegawai Bank Indonesia dan tingkat kehadiran sebagaimana yang diisyaratkan dalam satu periode penilaian. Indikator untuk mengukur perilaku kerja adalah sebagai berikut:

- 1) Pengembangan Diri (*Continuous Learning*), pegawai menunjukkan sikap secara aktif menemukan area-area baru untuk pembelajaran, secara reguler menciptakan dan memanfaatkan kesempatan belajar yang ada menggunakan pengetahuan dan keterampilan yang baru diperoleh pada pekerjaan dan belajar melalui aplikasinya.
- 2) Integritas (*Integrity*), pegawai menjalankan norma-norma sosial dan etika organisasi dengan memegang teguh aturan pelaksanaan dan prinsip-prinsip etika.
- 3) Membangun Kepercayaan (*Building Trust*), pegawai dapat berinteraksi dengan cara yang dapat memberikan rasa yakin/percaya atas keinginan individu dan organisasi.
- 4) Profesionalitas (*Work Standard*), pegawai dapat menetapkan standar kinerja yang tinggi untuk diri sendiri dan orang lain, dapat memperkirakan tanggung jawab agar berhasil dalam menyelesaikan tugas yang ditetapkan, serta dapat berkinerja dengan lebih baik daripada standar yang telah ditetapkan.
- 5) Kerjasama Tim (*Teamwork*), pegawai dapat bekerja secara efektif dan kooperatif, membangun dan menjaga hubungan kerja yang baik dengan orang lain.
- 6) Tingkat Kehadiran (*Attendance*), pegawai dapat memenuhi tingkat kehadiran yang telah ditetapkan bagi seluruh pegawai Kantor Perwakilan Bank Indonesia.

C. PEMBAHASAN

1. Analisis

a. Analisis Deskriptif Kualitatif

Analisis deskriptif dimaksudkan untuk mendapatkan gambaran mengenai lingkungan kerja, kepuasan kerja dan kinerja pada PT Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Cabang Pematangsiantar. Sesudah pengujian data, maka langkah selanjutnya adalah peneliti melakukan pengkajian analisa kualitatif sebagai gambaran fenomena dari variabel penelitian pada saat sekarang ini yang dibagi menjadi beberapa kelas interval.

Tabel 1

Nilai Interval dan Kategori Jawaban Responden

Nilai Interval	Kategori		
	Lingkungan Kerja	Kepuasan Kerja	Kinerja
1,00 – 1,80	Sangat Tidak Baik	Sangat Tidak Puas	Sangat Tidak Baik
1,81 – 2,60	Tidak Baik	Tidak Puas	Tidak Baik
2,61 – 3,40	Cukup Baik	Cukup Puas	Cukup Baik

3,41 – 4,20	Baik	Puas	Baik
4,21 – 5,00	Sangat baik	Sangat Puas	Sangat Baik

Sumber: hasil pengolahan data

1) Gambaran Lingkungan Kerja Pada PT Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Cabang Pematangsiantar

Dari total jawaban responden mengenai lingkungan kerja terdapat hasil yang barada pada rata-rata 4,26 dengan kriteria jawaban sangat baik. Kemudian nilai rata-rata tertinggi sebesar 4,47 untuk dimensi lingkungan kerja non fisik pada indikator hubungan komunikasi dengan pimpinan dan suasana saling menghargai di tempat kerja. Sedangkan nilai rata-rata terendah sebesar 3,79 dengan kriteria jawaban baik pada dimensi lingkungan kerja fisik pada indikator tingkat kebisingan di tempat kerja.

2) Gambaran Kepuasan Kerja Pada PT Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Cabang Pematangsiantar

Secara keseluruhan kepuasan kerja pegawai dengan dimensi pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi, mutu pengawasan, dan rekan kerja memiliki rata-rata 3,88 dengan kriteria jawaban puas. Nilai rata-rata kepuasan kerja tertinggi berada pada dimensi rekan kerja pada indikator interksi dengan nilai 4,15 dengan kriteria jawaban puas. Sedangkan nilai rata-rata terendah berada pada dimensi pekerjaan itu sendiri pada indikator posisi pekerjaan dengan kriteria jawaban puas.

3) Gambaran Kinerja Pada PT Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Cabang Pematangsiantar.

Secara keseluruhan nilai kinerja pegawai memiliki nilai rata-rata 4,15 dengan kriteria jawaban baik. Nilai jawaban responden tertinggi berada pada indikator mandiri dengan nilai rata-rata 4,49 dengan kriteria jawaban sangat baik. Sedangkan nilai jawaban responden terendah berada pada tingkat keberhasilan dengan nilai rata-rata 3,79 dengan kriteria jawaban baik.

b. Analisis Deskriptif Kuantitatif

1) Analisis Regresi Linier Berganda

Penelitian ini memiliki tujuan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Analisa regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y), yaitu X_1 adalah lingkungan kerja dan X_2 adalah kepuasan kerja serta Y adalah kinerja pegawai. Maka perhitungan menggunakan program SPSS untuk memperoleh nilai a dan b dengan notasi sebagai berikut:

Tabel 2
Regresi Linier Berganda

Model	Coefficients ^a		
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
(Constant)	64,989	11,087	
1 lingkungan kerja	,807	,328	,350
kepuasan kerja	,433	,158	,390

a. Dependent Variable: kinerja

Sumber: hasil perhitungan *spss statistics 20*

Dari tabel 2 di atas dapat dilihat bahwa hasil regresi linier berganda dengan perhitungan SPSS diperoleh persamaan regresi yang diperoleh adalah $= 64,989 + 0,807X_1 + 0,433X_2$, artinya terdapat pengaruh positif antara variabel lingkungan kerja (X_1) dan kepuasan kerja (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y) pada PT Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Cabang Pematangsiantar.

2) Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi

Selanjutnya dilakukan perhitungan korelasi derajat atau kedalaman hubungan fungsional yang menjelaskan hubungan antar perubahan, dinyatakan dengan koefisien korelasi yang sering disimbolkan dengan r. Nilai r hitung dapat dihitung dengan program SPSS sebagai berikut:

Tabel 3
Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,665 ^a	,442	,416	5,944

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: hasil perhitungan *spss statistics 20*

Dari tabel 3 di atas diperoleh nilai koefisien korelasi sebesar 0,665 artinya terdapat hubungan yang kuat dan positif antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja dengan kinerja pada PT Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Cabang Pematangsiantar. Dari perhitungan koefisien determinasi diperoleh nilai sebesar 0,442, artinya tinggi rendahnya kinerja pegawai 44,2% dapat dijelaskan oleh lingkungan kerja dan kepuasan kerja pada PT Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Cabang Pematangsiantar dan sisanya 55,8% dapat dijelaskan oleh faktor lain seperti motivasi, pelatihan, dan kompensasi.

3) Pengujian Hipotesis

a) Uji Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah variabel bebas (lingkungan kerja dan kepuasan kerja) berpengaruh terhadap

variabel terikat (kinerja pegawai) secara bersama-sama atau simultan. Pengujian ini dilakukan untuk membandingkan antara F_{hitung} dan F_{tabel} pada taraf signifikansi 5% atau = 0,05. Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau taraf signifikansi 0,05 maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan menggunakan program SPSS dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel 4
Perkiraan Nilai F_{hitung}
ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	1229,373	2	614,686	17,401	,000 ^b
Residual	1554,329	44	35,326		
Total	2783,702	46			

a. Dependent Variable: kinerja

b. Predictors: (Constant), kepuasan kerja, lingkungan kerja
Sumber: hasil perhitungan *spss statistics 20*

Berdasarkan tabel 4 di atas, diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 17,401 sedangkan F_{tabel} (0,05 ; 2 VS 44) sebesar 3,21 atau dengan taraf signifikansi 0,000 0,05, maka H_0 ditolak, artinya lingkungan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Cabang Pematangsiantar.

b) Uji Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk menguji variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial. Untuk menguji hasil perhitungan regresi dapat dilakukan pembuktian hipotesa untuk mengetahui apakah variabel bebas mempunyai pengaruh atau tidak terhadap variabel terikat secara parsial. Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau taraf signifikansi 0,05 maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Nilai t_{hitung} dapat dihitung dengan program SPSS sebagai berikut:

Tabel 5
Perkiraan Nilai t_{hitung}

Model	t	Sig.
(Constant)	5,862	,000
1 lingkungan kerja	2,462	,018
kepuasan kerja	2,736	,009

a. Dependent Variable: kinerja

Sumber: hasil perhitungan *spss statistics 20*

Dari tabel 5 di atas, dapat dilihat nilai t_{hitung} pada variabel X_1 sebesar 2,462 sedangkan t_{tabel} dengan $df = n-k-1$ (47-2-1= 44) sebesar 2,0153, atau dengan taraf signifikansi 0,018 0,05, maka H_0 ditolak artinya lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Cabang Pematangsiantar.

Kemudian nilai t_{hitung} pada variabel X_2 sebesar 2,736 sedangkan t_{tabel} dengan $df = n-k-$

1 (47-2-1 = 44) sebesar 2,0153, atau dengan taraf signifikansi 0,009 0,05, maka H_0 ditolak artinya kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Cabang Pematangsiantar.

2. Evaluasi

a. Lingkungan Kerja Pada PT Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Cabang Pematangsiantar.

Dalam menerapkan lingkungan kerja yang baik secara fisik dan non fisik pada PT Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Cabang Pematangsiantar yang masih berada di bawah rata-rata total jawaban berada pada indikator kebersihan ruang kerja yang berada pada rata-rata 3,81. Untuk menjaga kebersihan ruang kerja bukan hanya tanggung jawab petugas kebersihan tetapi tanggung jawab seluruh pegawai yang bekerja di dalam perusahaan, sehingga arahan pimpinan dan kesadaran pegawai sangat diperlukan. Begitu juga pada indikator kelayakan peralatan kerja yang berada pada rata-rata 4,19. Untuk mengoptimalkan peralatan kerja agar kegiatan bekerja dapat berjalan dengan lancar maka perusahaan perlu lebih memperhatikan peralatan yang digunakan oleh pegawai saat bekerja seperti mengganti komputer lama dengan komputer baru yang memiliki kapasitas penyimpanan lebih besar.

Pada indikator tingkat kebisingan di tempat kerja berada pada rata-rata 3,79. Hal ini disebabkan karena PT Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Cabang Pematangsiantar yang sangat dekat dengan jalan lintas yang selalu ramai. Cara yang dilakukan untuk mengatasi kekurangan dari indikator tersebut adalah dengan menutup celah-celah yang dapat menyalurkan suara dari luar gedung dan juga mengganti atau memasang ventilasi, jendela dan pintu dengan yang kedap suara. Dengan memperhatikan hal-hal kecil, maka perusahaan secara tidak langsung membuat pegawai yang bekerja di dalam perusahaan akan merasa nyaman dan aman. Dengan begitu pegawai akan bekerja dengan baik sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai secara efektif dan efisien

b. Kepuasan Kerja Pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Cabang Pematangsiantar

Dimensi kepuasan kerja yang diterapkan PT Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Cabang Pematangsiantar terdiri dari pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi, mutu pengawasan, dan rekan kerja dengan rata-rata nilai 3,88 dan dengan kriteria jawaban puas.

Dalam pelaksanaannya, PT Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Cabang Pematangsiantar masih memiliki kelemahan

pada indikator pekerjaan yang memberikan kesempatan untuk maju dan pekerjaan yang menantang berada pada rata-rata 3,87 dan 3,83 dengan kriteria jawaban puas. Untuk mengatasi hal tersebut, hendaknya perusahaan memberikan pekerjaan yang lebih menantang untuk diselesaikan agar pegawai tidak merasa bosan dan terdorong untuk maju. Untuk indikator posisi kerja berada pada rata-rata 3,70 dengan kriteria jawaban puas. Hal ini karena posisi kerja pegawai menentukan nyaman atau tidaknya seorang pegawai menjalankan tugasnya, dalam hal ini perlu dilakukannya rotasi atau mutasi jabatan yang sesuai dengan kemampuan dan keahlian pegawai.

Pada indikator pemberian tunjangan berada pada rata-rata 3,77 dengan kriteria jawaban puas. Tunjangan yang diberikan kepada pegawai perlu ditingkatkan, karena meningkatkan pemberian tunjangan kepada pegawai dapat mendorong semangat bekerja terhadap pegawai tersebut. Untuk indikator kepuasan terhadap gaji yang diterima dan kebijakan pemberian gaji berada pada rata-rata 3,81 dan 3,79 dengan kriteria jawaban puas. Perlunya pengkajian dengan teliti dalam hal pemberian gaji serta kebijakannya agar penerapan dalam pemberian gaji secara objektif berdasarkan prestasi dan kinerja dari pegawai agar pegawai merasa adil dalam hal pemberian gaji.

PT Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Cabang Pematangsiantar juga mengalami kendala pada dimensi kesempatan promosi terutama pada indikator promosi berdasarkan lama bekerja dan kebijakan promosi. Indikator promosi berdasarkan lama bekerja berada pada rata-rata 3,62 dengan kriteria jawaban puas dan kebijakan promosi berada pada rata-rata 3,68 dengan kriteria jawaban puas. Perlunya memperhatikan penerapan dalam memberikan promosi terhadap pegawai dengan lebih objektif untuk menghindari diskriminatif agar pegawai merasa adil dengan kebijakan promosi yang diterapkan. Untuk indikator promosi berdasarkan kinerja pegawai berada pada rata-rata 3,85. Dengan memberikan kesempatan promosi berdasarkan kinerja pegawai adalah cara yang efektif untuk mempertahankan pegawai yang memiliki kualitas kerja yang baik dengan memberikan kesempatan promosi bagi pegawai potensial tersebut.

c. Kinerja Pegawai Pada PT Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Cabang Pematangsiantar

PT Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Cabang pematangsiantar mencapai tujuan perusahaan melalui kinerja para pegawainya. Indikator kinerja pada PT Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Cabang Pematangsiantar

mengikuti Surat Edaran Bank Indonesia No. 15/4 INTERN tanggal 26 Februari 2013.

Kinerja pegawai dapat dilihat dari prestasi kerja dan perilaku kerja. Prestasi kerja meliputi keberhasilan, tanggung jawab, pencapaian target, dan tugas. Sedangkan prestasi kerja meliputi pengembangan diri, integrasi, membangun kepercayaan, profesionalitas, kerja sama tim, dan tingkat kehadiran. Kinerja pegawai pada PT Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Cabang pematangsiantar dapat dinilai dengan baik, hal ini dapat dibuktikan dengan rata-rata nilai 4,12 dalam penelitian ini.

Dalam penilaian kinerja pegawai dari dimensi keberhasilan pada indikator tingkat keberhasilan berada pada rata-rata 3,79 dengan kriteria jawaban baik. Untuk meningkatkan keberhasilan yang dicapai oleh pegawai hendaknya perusahaan memberikan dorongan dengan cara memberikan kompensasi yang lebih baik kepada para pegawai. Untuk indikator ketanggapan dalam mengatasi kegagalan dan menggunakan pengalaman keberhasilan dimasa lalu berada pada rata-rata 4,00 dan 4,11. Dibutuhkan peran pemimpin untuk memotivasi dan memberikan arahan kepada bawahannya agar lebih teliti saat bekerja dan pentingnya menggunakan pengalaman keberhasilan dimasa lalu untuk mengantisipasi kegagalan dalam menyelesaikan tugas yang dikerjakan.

Untuk indikator tanggung jawab terhadap keputusan pada dimensi tanggung jawab berada pada rata-rata 4,11. Dalam hal ini pegawai hendaknya memahami terlebih dahulu resiko dari keputusan yang diambil sehingga untuk kedepannya tidak terjadi kesalahan dalam pengambilan keputusan. Kemudian dari dimensi pencapaian target pada indikator kualitas pencapaian target dan ketepatan waktu yang berada pada rata-rata 3,81 dan 4,00 dengan kriteria jawaban masing-masing baik. Untuk mendapatkan hasil yang maksimal dalam pencapaian target hendaknya perusahaan memberikan pelatihan dan tidak memberikan beban pekerjaan yang melampaui kemampuan pegawai agar pekerjaan dapat selesai tepat waktu dan dengan hasil yang memuaskan.

Untuk dimensi tugas pada indikator kualitas berada pada rata-rata 4,04 dengan kriteria jawaban baik namun berada di bawah total rata-rata jawaban. Untuk mengoptimalkan perlunya kesadaran bagi pegawai tentang tugas yang telah dibebankan kepadanya dan perlunya pihak perusahaan untuk menempatkan pegawai sesuai dengan bidang yang dikuasai pegawai.

Selanjutnya untuk dimensi pengembangan diri pada indikator kemampuan kerja dan kesempatan belajar juga memiliki kendala. Indikator kemampuan kerja berada

pada rata-rata 3,79 dan indikator kesempatan belajar pada rata-rata 3,94 dengan kriteria jawaban masing-masing baik, namun masih berada di bawah rata-rata total jawaban responden. PT Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Cabang Pematangsiantar adalah perusahaan yang bergerak dibidang jasa perbankan pastinya sangat memerlukan nasabah sebagai tonggak utama bagi perusahaan. Perusahaan hendaknya tidak membatasi para pegawai untuk menggunakan pengetahuan baru dan mengaplikasikannya dengan kreativitas yang baru agar menarik minat masyarakat untuk menjadi nasabah bank.

Untuk indikator konsentrasi saat bekerja berada pada rata-rata 4,09. Menjaga lingkungan tetap bersih dan nyaman merupakan cara efektif untuk pegawai agar lebih berkonsentrasi terhadap pekerjaan mereka. Pada dimensi membangun kepercayaan pada indikator membuktikan kompetensi berada pada rata-rata 3,85 dengan kriteria jawaban baik. Hal ini harus ditingkatkan agar mendapatkan hasil yang maksimal saat bekerja dengan cara memberikan tantangan dalam menyelesaikan pekerjaan agar pegawai dapat membuktikan kompetensinya dan tidak merasa bosan saat bekerja serta terdorong untuk maju

D. KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

- Hasil analisis deskriptif kualitatif lingkungan kerja memiliki nilai rata-rata keseluruhan sebesar 4,26 dengan kriteria jawaban sangat baik. Nilai rata-rata tertinggi sebesar 4,47 untuk dimensi lingkungan kerja non fisik pada indikator hubungan komunikasi dengan pimpinan dan suasana saling menghargai di tempat kerja. Sedangkan nilai rata-rata terendah sebesar 3,79 dengan kriteria jawaban baik pada dimensi lingkungan kerja fisik pada indikator tingkat kebisingan di tempat kerja.
- Hasil analisis deskriptif kualitatif kepuasan kerja memiliki nilai rata-rata 3,88 dengan kriteria jawaban puas. Nilai rata-rata kepuasan kerja tertinggi berada pada dimensi rekan kerja pada indikator interaksi dengan nilai 4,15 dengan kriteria jawaban puas. Sedangkan nilai rata-rata terendah berada pada dimensi pekerjaan itu sendiri pada indikator posisi pekerjaan yang berada pada rata-rata 3,70 dengan kriteria jawaban puas.
- Hasil analisis deskriptif kualitatif kinerja pegawai memiliki nilai rata-rata 4,15 dengan kriteria jawaban setuju. Nilai jawaban responden tertinggi berada pada indikator mandiri dengan nilai rata-rata 4,49 dengan kriteria jawaban sangat setuju. Sedangkan nilai jawaban responden terendah berada pada indikator

tingkat keberhasilan dengan nilai rata-rata 3,79 dengan kriteria jawaban setuju.

- Hasil analisis regresi yang diperoleh persamaan $= 64,989 + 0,807X_1 + 0,433X_2$, artinya terdapat pengaruh positif antara variabel lingkungan kerja (X_1) dan kepuasan kerja (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y) pada PT Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Cabang Pematangsiantar.
- Hasil analisis korelasi diperoleh nilai $r = 0,665$, artinya terdapat hubungan yang kuat dan positif antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pada PT Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Cabang Pematangsiantar. Dari perhitungan koefisien determinasi diperoleh nilai sebesar 0,442, artinya tinggi rendahnya kinerja pegawai 44,2% dapat dijelaskan oleh lingkungan kerja dan kepuasan kerja pada PT Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Cabang Pematangsiantar dan sisanya 55,8% dapat dijelaskan oleh faktor lain seperti motivasi, budaya organisasi, dan kepemimpinan.
- Hasil uji hipotesis dengan uji simultan (uji F) diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 17,401 sedangkan F_{tabel} (0,05 ; 2 VS 44) sebesar 3,21 atau dengan taraf signifikansi $0,000 < 0,05$, maka H_0 ditolak, artinya lingkungan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Cabang Pematangsiantar.
- Hasil uji hipotesis dengan uji parsial (uji t) diperoleh nilai t_{hitung} pada variabel X_1 sebesar 2,462 sedangkan t_{tabel} dengan $df = n-k-1$ ($47-2-1= 44$) sebesar 2,0153, atau dengan taraf signifikansi $0,018 < 0,05$, maka H_0 ditolak artinya lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Cabang Pematangsiantar. Dari hasil uji hipotesis dengan uji parsial (uji t) diperoleh nilai t_{hitung} pada variabel X_2 sebesar 2,736 sedangkan t_{tabel} dengan $df = n-k-1$ ($47-2-1 = 44$) sebesar 2,0153, atau dengan taraf signifikansi $0,009 < 0,05$, maka H_0 ditolak artinya kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Cabang Pematangsiantar.

2. Saran

- Lingkungan kerja adalah faktor penting untuk menjaga pegawai agar merasa aman dan nyaman saat bekerja. Seperti memperingatkan seluruh pegawai tentang pentingnya menjaga kebersihan, pentingnya perusahaan menyediakan peralatan yang layak untuk bekerja, serta menjaga konsentrasi saat bekerja dengan cara mengurangi tingkat kebisingan ditempat kerja. Hal itu dapat dilakukan

- dengan cara menutup celah-celah yang dapat menyalurkan suara dari luar gedung dan juga mengganti atau memasang ventilasi, jendela dan pintu dengan yang kedap suara.
- b. Agar penerapan kepuasan kerja dapat berjalan dengan baik maka PT Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Cabang Pematangsiantar lebih memperhatikan pegawai, agar perusahaan mengetahui dan memahami dengan jelas apa yang menjadi kebutuhan bagi para pegawainya. Seperti melakukan rotasi jabatan, meningkatkan tunjangan kepada pegawai dan memberikan kesempatan promosi bagi pegawai dengan lebih objektif sesuai dengan prestasi yang telah dicapai.
 - c. Agar peningkatan kinerja pegawai dapat berjalan dengan baik maka PT Bank Muamalat Indonesia, Tbk . cabang Pematangsiantar memberikan dorongan agar pegawai termotivasi untuk lebih baik lagi dalam bekerja. Seperti memberikan pelatihan kepada pegawai, tidak memberikan beban kerja yang melampaui batas kemampuan pegawai, mendukung kreativitas pegawai dalam bekerja, dan memberikan tantangan dalam bekerja agar pegawai tidak merasa bosan. Bagi pegawai hendaknya lebih memahami tugasnya sebagai pegawai bank dan memahami resiko dari keputusan yang akan diambil.
 - d. Sehubungan dengan keterbatasan yang ada pada penulis, sehingga masih terdapat kelemahan dan belum dapat mengungkapkan seluruh variabel yang dapat mempengaruhi kinerja pada PT Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Cabang Pematangsiantar. Sebagai bahan masukan untuk penelitian selanjutnya, perlu memperbanyak variabel penelitian seperti motivasi, lingkungan kerja, budaya kerja dan faktor-faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini

....., 2011. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta: penerbit Refika Aditama.
Surat Edaran Bank Indonesia No. 15/4 Tanggal 26 Februari 2013.

DAFTAR PUSTAKA

- Luthans, Fred. 2005. **Perilaku Organisasi**. Edisi Kesepuluh. Yogyakarta: ANDI.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2013. **Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan**. Bandung: Remaja Rosdakrya.
- Mathis, Robert L, & John H. Jackson. 2006. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta. Salemba Empat.
- Nitisemito, Alex. 2000. **Manajemen Personalia**. Jakarta: Penerbit Ghalia Indonesia.
- Sedarmayanti. 2001. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta: penerbit Refika Aditama.

PENGARUH KEMAMPUAN INTELEKTUAL DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM (PDAM) TIRTAULI KOTA PEMATANGSIANTAR

Oleh :
Fitria Fadillah Ulfa
S1 Manajemen
Darwin Lie, Marisi Butarbutar, Fitria Halim

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah: 1. Untuk mengetahui gambaran kemampuan intelektual, motivasi, dan kinerja pegawai pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Kota Pematangsiantar. 2. Untuk mengetahui pengaruh kemampuan intelektual dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Kota Pematangsiantar secara simultan dan parsial.

Penelitian ini menggunakan desain penelitian kepustakaan dan penelitian lapangan. Populasi pada penelitian ini adalah pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Kota Pematangsiantar berjumlah 362, dan sampel yang digunakan adalah 190 pegawai. Pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif kualitatif dan analisis deskriptif kuantitatif dengan regresi linier berganda, korelasi determinasi, dan uji hipotesis.

Hasil penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut: 1. Kemampuan intelektual pegawai sudah baik, motivasi tinggi dan kinerja pegawai baik. 2. Hasil analisis regresi adalah $= 41,050 + 0,230X_1 + 1,118X_2$, artinya kemampuan intelektual dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. 3. Hasil analisis koefisien korelasi diperoleh nilai $r = 0,641$, artinya terdapat hubungan yang kuat dan positif antara kemampuan intelektual, motivasi dengan kinerja pegawai. Baik tidaknya kinerja pegawai sebesar 41,1 % dapat dijelaskan oleh kemampuan intelektual dan motivasi. 4. Hasil uji hipotesis menyatakan H_0 ditolak, artinya kemampuan intelektual dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Kota Pematangsiantar baik secara simultan dan parsial.

Kata Kunci: Kemampuan Intelektual, Motivasi dan Kinerja Pegawai

ABSTRACT

The purpose of this study are: 1. To determine description of intellectual abilities, motivation and employee performance at Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Kota Pematangsiantar. 2. To determine the influence of Intellectual abilities and motivation to employee performance at the Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Kota Pematangsiantar of simultaneous or partially.

The results of this study can be summarized as follows: 1. The intellectual abilities is excellent, motivation is high and the performance of employees is excellent. 2. The results of regression analysis is $= 41,050 + 0,230X_1 + 1,118X_2$, means that intellectual ability and motivation has a positive effect to employee performance. 3. The results of the analysis correlations is $r = 0,641$, means that there is a strong and positive relationship between intellectual ability and motivation with the performance of employees. The level of employee performance can be explained by intellectual ability and motivation as big as 41,1%. 4. The results of testing the hypothesis H_0 is rejected, it means that intellectual ability and motivation has a positive effect and significant to the performance of employees of simultaneous or partially.

Keywords: Intellectual Abilities, Motivation and the performance of employees.

A. PENDAHULUAN

1. Latar Belakang Masalah

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Kota Pematangsiantar merupakan perusahaan daerah yang bergerak pada pelayanan jasa publik dalam hal penyedia air bersih bagi masyarakat Kota Pematangsiantar dan sebahagian Kabupaten Simalungun. n sebahagian Kabupaten Simalungun. Dalam memenuhi tuntutan masyarakat, Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Kota

Pematangsiantar perlu memperhatikan berbagai faktor yang dapat mendorong kinerja pegawai. Beberapa diantaranya sebagai berikut: kemampuan intelektual dan motivasi pegawai sebagai salah satu upaya yang menentukan keberhasilan penyelenggaraan kegiatan usaha dan pencapaian tujuan perusahaan.

Fenomena yang terjadi pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Kota Pematangsiantar dilihat dari kinerja pegawai

yang belum maksimal. Hal ini dapat disebabkan masih adanya pegawai yang kurang disiplin dalam bekerja dan orientasi pelayanan kepada masyarakat, sebagian besar pegawai menggunakan jam istirahat yang berlebih serta pelayanan yang masih kurang optimal. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala bagian SDM persentase dari kinerja pegawai pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Kota Pematangsiantar sebesar 5% sangat baik, baik 80%, dan cukup baik 15%.

Kemampuan intelektual juga diindikasikan mempengaruhi kinerja pegawai. Kemampuan intelektual berarti kapasitas seseorang individu untuk melakukan beragam tugas dalam suatu pekerjaan. Fenomena kemampuan intelektual pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Kota Pematangsiantar terjadi pada dimensi pemahaman verbal. Hal ini ditunjukkan dari sikap pegawai yang masih kurang mampu menguasai teknologi yang disediakan dan kurangnya komunikasi secara baku antar sesama pegawai.

Kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh motivasi. Motivasi merupakan dorongan yang mempengaruhi dan mengarahkan pegawai untuk melakukan kegiatan tertentu guna mencapai tujuan secara berhasil. Fenomena motivasi pegawai pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Kota Pematangsiantar terjadi pada dimensi kebutuhan akan kekuasaan. Hal ini terlihat dari tidak adanya promosi jabatan yang dapat memotivasi pegawai untuk meningkatkan prestasi kerja.

2. Rumusan Masalah

- a. Bagaimana gambaran kemampuan intelektual, motivasi dan kinerja pegawai pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Kota Pematangsiantar.
- b. Bagaimana pengaruh kemampuan intelektual dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Kota Pematangsiantar baik secara simultan maupun parsial.

3. Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui gambaran kemampuan intelektual, motivasi dan kinerja pegawai pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Kota Pematangsiantar.
- b. Untuk mengetahui pengaruh kemampuan intelektual dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Kota Pematangsiantar baik secara simultan maupun parsial.

4. Metode Penelitian

Adapun desain penelitian yang digunakan dalam penulisan penelitian ini adalah penelitian kepustakaan (*library research*) dan penelitian lapangan (*Field Research*). Teknik pengumpulan data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah metode kuisioner, metode wawancara dan metode dokumentasi.

B. LANDASAN TEORI

1. Kemampuan Intelektual

Menurut Sutrisno (2011:272), kecerdasan intelektual merupakan kemampuan yang diperlukan untuk menjalankan kegiatan mental. Pengukuran suatu kemampuan dapat dilakukan dengan beberapa cara. Menurut Robbins (2003:51), yang dapat dijadikan indikator pengukuran kemampuan intelektual dalam pekerjaan, yaitu:

- a. Kecerdasan numeris adalah kemampuan untuk berhitung dengan cepat dan tepat.
- b. Pemahaman verbal adalah kemampuan memahami apa yang dibaca atau didengar serta berhubungan kata satu sama lain.
- c. Kecepatan perceptual adalah kemampuan mengenali kemiripan dan beda visual dengan cepat dan tepat.
- d. Penalaran induktif adalah kemampuan mengenai suatu urutan logis dalam suatu masalah dan kemudian memecahkan masalah itu.
- e. Penalaran deduktif adalah kemampuan menggunakan logika dan menilai implikasi dari suatu argumen.
- f. Visualisasi ruang adalah kemampuan membayangkan bagaimana suatu objek akan tampak seandainya posisinya dalam ruang dirubah.
- g. Ingatan adalah kemampuan menahan dan mengenang kembali pengalaman masa lalu.

2. Motivasi

Menurut Handoko (2002:252), motivasi diartikan sebagai keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Sedangkan menurut Robbins (2003:156), mengemukakan bahwa motivasi sebagai proses yang menyebabkan intensitas (*intensity*), arahan (*direction*), dan usaha terus menerus (*persistence*) individu menuju pencapaian tujuan.

Menurut Robbins dan Timothy (2008:223), teori-teori motivasi diklasifikasikan atas :

- a. Teori Kepuasan
berdasarkan pendekatannya atas faktor-faktor kebutuhan dan kepuasan individu yang menyebabkan bertindak serta berperilaku

dengan cara tertentu. Teori ini memusatkan perhatian pada faktor-faktor dalam diri orang yang menguatkan, mengarahkan, mendukung, dan menghentikan perilakunya. Teori ini mencoba menjawab pertanyaan kebutuhan apa yang memuaskan seseorang dan apa yang mendorong semangat bekerja seseorang. Penganut-penganut teori motivasi kepuasan, antara lain sebagai berikut:

- 1) **Teori Motivasi Klasik**
Teori ini berpendapat bahwa manusia mau bekerja giat untuk dapat memenuhi kebutuhan fisik, berbentuk uang/barang dari hasil pekerjaannya. Konsep dasar teori ini adalah orang akan bekerja giat, bilamana ia mendapat imbalan materi yang mempunyai kaitan dengan tugas-tugasnya.
- 2) **Maslow Need Hierarchy Theory**
Maslow mengemukakan teori motivasi yang dinamakan *Maslow's Need Hierarchy Theory/A Theory of Human Motivation* atau Teori Hierarki Kebutuhan dari Maslow. Hierarki kebutuhan mengikuti teori jamak yakni seseorang berperilaku/bekerja karena ada dorongan untuk memenuhi bermacam-macam kebutuhan.
- 3) **Herzberg's Two Factors Motivation Theory**
Teori dua faktor (*Motivasi-hiegiene*) dikemukakan oleh Herzberg yaitu seorang Profesor Ilmu Jiwa pada Universitas di Cleveland, beliau mengemukakan bahwa orang menginginkan dua macam faktor kebutuhan, yaitu: Pertama: kebutuhan akan kesehatan atau kebutuhan akan pemeliharaan atau *maintenance factor*. Kedua: pemeliharaan menyangkut kebutuhan psikologis seseorang.
- 4) **Teori X dan Y**
Teori ini didasarkan pada asumsi bahwa manusia secara jelas dan tegas dapat dibedakan atas penganut teori X (teori tradisional) dan penganut teori Y (teori demokratik). Menurut teori X untuk memotivasi karyawan harus dilakukan dengan cara pengawasan yang ketat, dipaksa, dan diarahkan supaya mereka mau bekerja sungguh-sungguh. Menurut teori Y untuk memotivasi karyawan hendaknya dilakukan dengan cara peningkatan partisipasi karyawan, kerjasama, dan keterikatan pada putusan.
- 5) **McClelland's Achievement Motivation Theory**

McClelland mengemukakan teorinya yaitu *McClelland's Achievement Motivation Theory* atau teori motivasi Prestasi McClelland.. McClelland mengemukakan ada tiga hal yang dapat memotivasi seseorang yaitu:

- a) Kebutuhan akan prestasi (*need for achievement*).
 - b) Kebutuhan akan afiliasi (*need for affiliation*)
 - c) Kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*)
- b. **Teori Motivasi Proses (*Process Theory*)**
Teori ini pada dasarnya menjawab pertanyaan bagaimana menguatkan, menggerakkan, memelihara, dan menghentikan perilaku individu agar setiap individu bekerja sesuai keinginan menejer. Yang termasuk kedalam teori motivasi proses adalah :
- 1) **Teori Harapan (*Expectancy Theory*)**
Teori harapan ini dikemukakan oleh Victor Vroom yang mendasarkan teorinya pada tiga konsep penting, yaitu harapan (*expectacy*), dan nilai (*valence*)
 - 2) **Teori Keadilan (*Equaty Theory*)**
Keadilan merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang, jadi atasan harus bertindak adil terhadap sesama bawahannya.
 - 3) **Teori Penguatan (*Reinforcement Theory*)**
Teori ini didasarkan pada hubungan sebab dan akibat dari perilaku dengan pemberian imbalan

3. Kinerja

Menurut Rivai (2004:309), kinerja merupakan perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Sedangkan menurut Mathis dan John (2006:113), kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang disarankan atas pengalaman, kesungguhan, kecakapan serta waktu.

Pemerintah sendiri, dalam hal ini Presiden Republik Indonesia sudah mengeluarkan aturan mengenai Sasaran Kerja Pegawai yaitu Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil. Penilaian prestasi kerja PNS merupakan suatu proses penilaian secara sistematis yang dilakukan oleh pejabat penilai terhadap sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja pegawai negeri sipil (PNS), (Pasal 1 ayat 2 PP No. 46

Tahun 2011). Secara umum, penilaian prestasi kerja PNS dibagi dalam 2 (dua) unsur yaitu:

a. Sasaran Kinerja Pegawai (SKP)

Sasaran kerja pegawai (SKP) merupakan rencana kerja dan target yang akan dicapai oleh seorang PNS dan dilakukan berdasarkan kurun waktu tertentu. Sasaran kerja pegawai meliputi unsur:

- 1) Kuantitas merupakan ukuran jumlah atau banyaknya hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai.
- 2) Kualitas merupakan ukuran mutu setiap hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai.
- 3) Waktu merupakan ukuran lamanya proses setiap hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai.
- 4) Biaya merupakan besaran jumlah anggaran yang digunakan setiap hasil kerja oleh seorang pegawai.

b. Perilaku Kerja

Perilaku kerja merupakan setiap tingkah laku, sikap atau tindakan yang dilakukan seorang PNS yang seharusnya dilakukan atau tidak dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Adapun unsur perilaku kerja meliputi :

- 1) Orientasi Pelayanan
Orientasi Pelayanan merupakan sikap dan perilaku kerja pegawai negeri sipil (PNS) dalam memberikan pelayanan kepada yang dilayani antara lain meliputi masyarakat, atasan, rekan kerja, unit kerja terkait, dan instansi lain.
- 2) Integritas
Integritas merupakan kemampuan seorang pegawai negeri sipil (PNS) untuk bertindak sesuai dengan nilai, norma dan etika dalam organisasi.
- 3) Komitmen
Komitmen merupakan kemauan dan kemampuan seorang pegawai negeri sipil (PNS) untuk dapat menyeimbangkan antara sikap dan tindakan untuk mewujudkan tujuan organisasi dengan mengutamakan kepentingan dinas daripada kepentingan diri sendiri dan golongan.
- 4) Disiplin
Disiplin merupakan kesanggupan seorang pegawai negeri sipil (PNS) untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undang atau peraturan kedisiplinan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhkan sanksi.
- 5) Kerjasama
Kerjasama merupakan kemauan dan kemampuan seorang pegawai negeri sipil (PNS) untuk bekerja sama dengan rekan kerja, atasan, bawahan baik dalam unit

kerjanya maupun instansi lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan tanggung jawab yang di embannya.

6) Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan kemampuan dan kemauan pegawai negeri sipil (PNS) untuk memotivasi dan mempengaruhi bawahan atau orang lain yang berkaitan dengan bidang tugasnya demi mencapai tujuan organisasi.

C. PEMBAHASAN

1. Analisis

a. Analisis Deskriptif Kualitatif

Analisis deskriptif kualitatif dimaksudkan untuk mendapatkan gambaran atau deskripsi mengenai pengaruh kemampuan intelektual dan motivasi terhadap kinerja pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Kota Pematangsiantar. Setelah pengujian data, maka langkah selanjutnya peneliti melakukan pengkajian analisis kualitatif sebagai gambaran fenomena dari variabel penelitian pada saat sekarang ini. Setelah kuesioner diolah, maka nilai-nilai jawaban dari setiap data responden dibagi menjadi beberapa kelas interval..

Tabel 1
Nilai Interval dan Kategori Jawaban Responden

Nilai Interval	Kategori		
	Kemampuan Intelektual	Motivasi	Kinerja Pegawai
1,00 – 1,80	Sangat Tidak Baik	Sangat Rendah	Sangat Tidak Baik
1,81 – 2,60	Tidak Baik	Rendah	Tidak Baik
2,61 – 3,40	Cukup Baik	Cukup Tinggi	Cukup Baik
3,41 – 4,20	Baik	Tinggi	Baik
4,21 – 5,00	Sangat Baik	Sangat Tinggi	Sangat Baik

Sumber: hasil pengolahan data.

1) Gambaran Kemampuan Intelektual Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Kota Pematangsiantar

Secara keseluruhan dapat dilihat bahwa untuk total jawaban responden mengenai kemampuan intelektual berada pada rata-rata 3,71 dengan kriteria jawaban baik. Nilai rata-rata tertinggi sebesar 3,86 dengan kriteria jawaban baik pada dimensi penalaran induktif dengan indikator kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan. Sedangkan nilai rata-rata terendah sebesar 3,57 dengan kriteria jawaban baik pada dimensi ingatan dimana pada indikator ingatan yang dimiliki pegawai terhadap pekerjaan yang sudah lama tidak dikerjakan.

2) **Gambaran Motivasi Pada Perusahaan Air Minum (PDAM) Tirtauli Kota Pematangsiantar**

Secara keseluruhan dapat dilihat bahwa rata-rata motivasi yang diberikan kepada para responden berada pada nilai 3,82 dengan kriteria jawaban tinggi. Kemudian nilai rata-rata tertinggi sebesar 4,05 dengan kriteria jawaban tinggi pada dimensi kebutuhan akan afiliasi dengan indikator hasil pelayanan mendapat apresiasi dari pimpinan. Sedangkan nilai rata-rata terendah sebesar 3,71 dengan kriteria jawaban tinggi pada dimensi kebutuhan akan prestasi dengan indikator usaha yang dilakukan pegawai untuk mencapai prestasi kerja agar memperoleh pendapatan yang besar.

3) **Gambaran Kinerja Pegawai Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Kota Pematangsiantar**

Secara keseluruhan dapat dilihat bahwa rata-rata motivasi yang diberikan kepada para responden berada pada nilai 3,82 dengan kriteria jawaban baik. Kemudian nilai rata-rata tertinggi sebesar 4,10 dengan kriteria nilai baik pada dimensi kepemimpinan dengan indikator pimpinan dalam mempengaruhi pegawai. Sedangkan nilai rata-rata terendah sebesar 3,63 pada dimensi kuantitas dengan indikator pegawai menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan prosedur.

b. Analisis Deskriptif Kuantitatif

1) **Analisis Regresi Linier Berganda**

Analisa regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y), dimana X adalah stres kerja dan konflik kerja, dan Y adalah kinerja pegawai. Dengan menggunakan SPSS versi 17, maka hasil regresi linier berganda adalah sebagai berikut:

Tabel 2
Hasil Regresi Linier Berganda
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta
	B	Std. Error	
(Constant)	41.050	6.473	
1 Kemampuan Intelektual	.230	.103	.180
Motivasi	1.118	.181	.499

a. *Dependent Variable:* Kinerja Pegawai

Sumber: hasil pengolahan data SPSS Versi 20

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel 2 di atas, diperoleh model persamaan $= 41,050 + 0,230X_1 + 1,118X_2$, artinya terdapat pengaruh positif antara kemampuan intelektual (X_1) dan motivasi (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y) pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Kota Pematangsiantar.

2) **Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi**

Perhitungan korelasi berupa derajat atau kedalaman hubungan fungsional yang menjelaskan hubungan antar berubah, dinyatakan dengan yang dinamakan koefisien korelasi yang sering disimbolkan dengan r, nilai r dapat dihitung menggunakan SPSS Versi 20

Tabel 3
Koefisien Korelasi dan Koefisien
Determinasi
Model Summary^b

Model	r	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.641 ^a	.411	.404	7.676

a. *Predictors:* (Constant), Motivasi, Kemampuan Intelektual

b. *Dependent Variable:* Kinerja Pegawai

Sumber: hasil pengolahan data SPSS Versi 20

Dari hasil koefisien korelasi pada tabel 3 di atas diperoleh nilai $r = 0,641$, yang artinya terdapat hubungan yang kuat dan positif antara kemampuan intelektual, motivasi, dengan kinerja pegawai pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Kota Pematangsiantar. Kemudian diperoleh nilai koefisien determinasi (*R Square*) = 0,411, artinya baik tidaknya kinerja pegawai (Y) pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Kota Pematangsiantar sebesar 41,1% dapat dijelaskan oleh kemampuan intelektual (X_1) dan motivasi (X_2), sedangkan sisanya sebesar 58,9% dipengaruhi oleh faktor lain seperti budaya organisasi, komunikasi, kompensasi, pengembangan karir, pelatihan, kepuasan kerja, dan kompetensi pegawai.

3) **Pengujian Hipotesis**

a) Uji Simultan (Uji F)

Pengujian ini dilakukan secara simultan yaitu dilakukan untuk menentukan diterima atau ditolaknya hipotesis, pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui apakah variabel kemampuan intelektual dan motivasi yang diuji berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ signifikansi 0,05 maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Tabel 4
Perkiraan Nilai F_{hitung}
ANOVA^a

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	7676.456	2	3838.228	65.143	.000 ^b
Residual	110118.012	187	58.920		
Total	18694.468	189			

a. *Dependent Variable:* Kinerja Pegawai

b. *Predictors:* (Constant), Motivasi, Kemampuan Intelektual

Sumber: hasil pengolahan data SPSS Versi 20

Berdasarkan tabel 4 di atas diperoleh nilai F_{hitung} dengan $df = n-k-1$ ($190-2-1=187$) sebesar $65,143 > F_{tabel}$ dengan $(0,05 ; 2 \text{ vs } 187)$ sebesar $3,04$, atau dengan signifikan $0,000 < 0,05$, maka H_0 ditolak, artinya kemampuan intelektual dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Kota secara simultan.

b) Uji Parsial (Uji t)

Pengujian ini dilakukan secara parsial yaitu dilakukan untuk menentukan diterima atau ditolaknya hipotesis, pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui apakah variabel kemampuan intelektual dan etos kerja yang diuji berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ signifikansi $0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Untuk menguji kebenarannya maka dilakukan pengujian hipotesis dengan menggunakan program aplikasi SPSS versi 20.

Tabel 5
Hasil Uji t
Coefficients^a

Model	t	Sig.
(Constant)	6.341	.000
1 Kemampuan Intelektual	2.235	.027
Motivasi	6.177	.000

a. *Dependent Variable: Kinerja_Pegawai*
Sumber: hasil pengolahan data SPSS Versi 20

Berdasarkan tabel 20 diatas, diperoleh nilai t_{hitung} pada variabel X_1 (kemampuan intelektual) sebesar $2,235 >$ dari t_{tabel} dengan $df = n-k-1$ ($190-2-1=187$) sebesar $1,972$ atau taraf signifikan $0,027 < 0,05$, maka H_0 ditolak, artinya kemampuan intelektual berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Kota Pematangsiantar. Kemudian nilai t_{hitung} pada variabel X_2 (motivasi) sebesar $6,177 >$ dari t_{tabel} dengan $df = n-k-1$, ($190-2-1 = 187$) sebesar $1,972$ atau taraf signifikan $0,000 < 0,05$, maka H_0 ditolak, artinya motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Kota Pematangsiantar.

2. Evaluasi

a. Kemampuan Intelektual Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Kota Pematangsiantar

Kemampuan intelektual pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Kota Pematangsiantar dapat dikatakan baik, hal ini dapat dilihat dari hasil kuesioner yang dibagikan kepada responden yang secara

keseluruhan diperoleh nilai rata-rata $3,71$ dengan kriteria jawaban baik.

Namun ada beberapa aspek yang dinilai baik tetapi masih ada yang dibawah rata-rata indikator lain, yang pertama yaitu pada dimensi kemahiran berhitung yang diamati dengan indikator tingkat kemampuan dalam berhitung secara cepat bernilai rata-rata $3,66$ dengan kriteria jawaban baik. Pada dimensi pemahaman verbal dengan indikator tingkat kemampuan pegawai dalam memahami apa yang dibaca dengan nilai rata-rata $3,66$ dengan kriteria nilai jawaban baik, cara meningkatkannya adalah pegawai harus sering berkomunikasi dengan sesama rekan kerja maupun dengan pimpinan.

Pada dimensi kecepatan konseptual dengan indikator kemampuan pegawai dalam mengenali kemiripan suatu permasalahan diperoleh nilai rata-rata $3,68$ dengan kriteria jawaban baik. Pada indikator tingkat kemampuan berfikir pegawai dalam menyelesaikan tugas diperoleh nilai rata-rata $3,69$ dengan kriteria jawaban baik, cara meningkatkannya adalah dengan pegawai harus lebih rajin bertanya tentang penyelesaian tugas yang belum diketahui.

Pada dimensi penalaran induktif dengan indikator cara mengenali masalah dan menyelesaikannya berdasarkan urutan logis diperoleh nilai rata-rata $3,67$ dengan kriteria jawaban. Pada dimensi penalaran deduktif dengan indikator kecakapan dalam mengerjakan tugas diperoleh nilai rata-rata $3,64$ dengan kriteria jawaban baik. Pada dimensi bekerja dengan baik secara fleksibel diperoleh nilai rata-rata $3,66$ dengan kriteria jawaban baik, cara meningkatkannya adalah pegawai harus menjalin kerjasama antar sesama pegawai dalam mencapai tujuan instansi.

Pada dimensi ingatan dengan indikator ingatan terhadap suatu pekerjaan yang sudah lama tidak dikerjakan diperoleh nilai rata-rata $3,57$ dengan kriteria jawaban baik. Pada indikator memori dalam mengenang/mengingat suatu pekerjaan diperoleh nilai rata-rata $3,64$ dengan kriteria jawaban baik, cara mengatasinya yaitu dengan membuat catatan setiap pekerjaan.

b. Motivasi Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Kota Pematangsiantar

Motivasi merupakan dorongan yang mempengaruhi dan mengarahkan pegawai untuk melakukan kegiatan tertentu guna mencapai tujuan agar mencapai keberhasilan. Motivasi pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Kota Pematangsiantar dapat dikatakan sangat tinggi, hal ini dapat dilihat dari

hasil kuesioner yang dibagikan kepada responden yang secara keseluruhan diperoleh nilai rata-rata 3,82 dengan kriteria jawaban baik.

Namun ada beberapa indikator motivasi pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Kota Pematangsiantar yang menjadi perhatian seperti pada dimensi kebutuhan akan prestasi dengan indikator usaha yang dilakukan pegawai dalam mencoba berbagai alternatif untuk meraih keberhasilan diperoleh nilai rata-rata 3,73 dengan kriteria jawaban baik. Cara meningkatkannya pegawai harus lebih kreatif dalam setiap usaha yang dilakukannya. Sedangkan pada indikator usaha yang dilakukan pegawai untuk mencapai prestasi kerja agar dapat memperoleh pendapatan yang besar diperoleh nilai rata-rata 3,71 maka kriteria jawabannya baik. Cara meningkatkannya pegawai harus lebih semangat dan memberikan hasil kerja yang terbaik.

Pada dimensi kebutuhan akan afiliasi dengan indikator keefektifan kerja pegawai dalam bekerjasama bersama rekan kerja diperoleh nilai rata-rata 3,74 dengan kriteria jawaban baik. Cara meningkatkannya adalah pegawai harus menjaga hubungan baik antara sesama rekan kerja setiap departemen sehingga setiap pekerjaan dapat terselesaikan dengan baik. Pada indikator rasa kebanggaan pegawai dalam mengerjakan semua tugas tanpa harus takut gagal diperoleh nilai rata-rata 3,76 dengan kriteria jawaban baik.

Pada dimensi kebutuhan akan kekuasaan dengan indikator usaha pegawai dalam menghadapi tantangan pekerjaan untuk meraih jabatan tertentu diperoleh nilai rata-rata 3,76 dengan kriteria jawaban baik. Pada indikator usaha pegawai untuk dapat bekerja demi mengharapkan jabatan tertentu diperoleh nilai rata-rata 3,79 dengan kriteria jawaban baik. Cara meningkatkannya adalah pegawai harus mampu bekerja dan memberikan hasil kerja yang baik untuk meraih jabatan tertentu. Sedangkan pada indikator usaha pegawai dalam mengikuti perkembangan iptek dalam menghadapi persaingan untuk meraih jabatan tertentu diperoleh nilai rata-rata 3,78 dengan kriteria jawaban baik. Cara meningkatkannya pegawai harus lebih kreatif dan mampu menguasai perkembangan informasi dan teknologi sehingga dapat lebih unggul dari pegawai yang lain.

c. Kinerja Pegawai Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Kota Pematangsiantar

Apabila kinerja pegawai dalam sebuah instansi sudah baik, maka tujuan instansi dapat dengan mudah tercapai. Indikator kinerja pada

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Kota Pematangsiantar sudah dalam kategori baik. Hal ini dapat dilihat dari jawaban responden dengan nilai keseluruhan rata-rata sebesar 3,82 dengan kriteria jawaban baik.

Namun tentunya ada beberapa indikator yang perlu diperhatikan karena nilainya masih dibawah rata-rata, seperti pada dimensi kuantitas pada indikator cara pegawai menyelesaikan pekerjaan sesuai prosedur diperoleh dengan nilai rata-rata 3,63 dengan kriteria jawaban baik. Cara meningkatkannya pemimpin harus mengawasi setiap pekerjaan pegawai. Pada indikator sikap pegawai dalam menangani volume pekerjaan yang luar biasa banyaknya diperoleh dengan nilai rata-rata 3,70 dengan kriteria jawaban baik. Pada indikator tingkat pencapaian target kerja pegawai diperoleh dengan nilai rata-rata 3,78. Cara meningkatkannya adalah dengan memberikan perhatian khusus kepada setiap pegawai yang beban kerjanya lebih berat demi menyelesaikan pekerjaannya dan pegawai sendiri harus melatih dirinya untuk tetap semangat dalam mencapai target kerja.

Pada dimensi kualitas dengan indikator tingkat ketelitian pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan diperoleh nilai rata-rata 3,71 dengan kriteria jawaban baik. Pada dimensi ketepatan waktu dengan indikator pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu diperoleh nilai rata-rata 3,75 dengan kriteria baik. Cara meningkatkannya pegawai harus lebih meningkatkan komitmen dan konsistensi dalam bekerja.

Pada dimensi biaya dengan indikator jumlah anggaran yang diberikan kepada pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan diperoleh nilai rata-rata 3,73 dengan kriteria jawaban baik. Cara meningkatkannya perusahaan harus tetap memberikan anggaran yang sesuai dengan kebutuhan dalam setiap pekerjaan. Pada indikator jumlah biaya yang diberikan untuk keperluan pegawai setiap tahunnya diperoleh nilai rata-rata 3,65 dengan kriteria jawaban baik. Cara meningkatkannya dengan menyesuaikan setiap anggaran yang diberikan kepada pegawai sesuai kebutuhannya demi kepentingan dan kemajuan perusahaan.

Pada dimensi orientasi pelayanan dengan indikator ketepatan kualitas pelayanan pegawai diperoleh nilai rata-rata 3,79 dengan kriteria jawaban baik. Cara meningkatkannya pegawai harus memberikan pelayanan yang sama kepada setiap pelanggan masyarakat sehingga pelanggan yang datang merasa puas dengan pelayanan yang diberikan para pegawai. Pada indikator sikap pegawai dalam memberikan pelayanan diperoleh nilai rata-rata 3,77 dengan

kriteria jawaban baik. Cara meningkatkannya adalah pegawai harus lebih ramah dan sopan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Pada dimensi integritas dengan indikator konsistensi pegawai dalam bekerja diperoleh nilai rata-rata 3,77 dengan kriteria jawaban baik. Cara meningkatkannya adalah dengan memegang teguh prasampah dan janji jabatan yang diemban setiap pegawai. Pada dimensi kerjasama dengan indikator hubungan pegawai dengan atasan diperoleh nilai rata-rata 3,74 dengan kriteria jawaban baik. Cara mengatasinya adalah pegawai dan pimpinan harus menjaga hubungan dan menjalin kerjasama yang baik. Pada dimensi kepemimpinan dengan indikator pemimpin melaksanakan tugas pokoknya diperoleh nilai rata-rata 3,78 dengan kriteria jawaban baik. Cara meningkatkannya pemimpin harus mempertahankan sikap dan kebijakannya sebagai pemimpin selain itu juga pemimpin harus mempunyai strategi baru untuk menyempurnakan setiap kepengimpinannya.

D. KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

- a. Hasil analisis deskriptif kualitatif tentang kemampuan intelektual berdasarkan dimensi kemahiran berhitung, pemahaman verbal, kecepatan konseptual, penalaran induktif, pemahaman deduktif, visualisasi ruang, dan ingatan memperoleh rata-rata jawaban keseluruhan 3,71 dengan kriteria baik. Kemudian nilai rata-rata tertinggi sebesar 3,86 dengan kriteria baik pada dimensi penalaran induktif dengan indikator keinginan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan. Sedangkan kelemahan dengan nilai rata-rata sebesar 3,57 dengan kriteria baik pada dimensi ingatan dengan indikator ingatan pegawai pada suatu pekerjaan yang sudah lama tidak dikerjakannya.
- b. Hasil analisis deskriptif kualitatif tentang motivasi berdasarkan dimensi kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan afiliasi dan kebutuhan akan kekuasaan memperoleh rata-rata 3,82 dengan kriteria jawaban tinggi. Nilai rata-rata tertinggi sebesar 4,05 pada dimensi kebutuhan akan afiliasi dengan indikator hasil pelayanan pegawai mendapat apresiasi dari pimpinan. Sedangkan kelemahan dengan nilai rata-rata 3,71 dengan kriteria jawaban baik pada dimensi kerja adalah kebutuhan akan prestasi dengan indikator usaha yang dilakukan pegawai untuk mencapai prestasi kerja agar memperoleh pendapatan yang besar.
- c. Hasil analisis deskriptif kualitatif tentang kinerja pegawai berdasarkan dimensi kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, biaya, orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerjasama, dan kepemimpinan memperoleh rata-rata jawaban keseluruhan 3,82 dengan kriteria baik. Kemudian nilai rata-rata tertinggi sebesar 4,10 dengan kriteria nilai baik pada dimensi kepemimpinan dengan indikator pimpinan dalam mempengaruhi pegawai. Sedangkan kelemahan dengan nilai rata-rata sebesar 3,63 pada dimensi kuantitas dengan indikator pegawai menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan prosedur.
- d. Hasil analisis regresi linear berganda diperoleh nilai $= 41,050 + 0,230X_1 + 1,118X_2$, artinya terdapat pengaruh yang positif antara kemampuan intelektual (X_1) dan motivasi (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y) pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Kota Pematangsiantar.
- e. Hasil analisis korelasi diperoleh nilai r sebesar 0,641 yang artinya terdapat hubungan yang kuat dan positif antara kemampuan intelektual (X_1), dan motivasi (X_2), dengan kinerja pegawai (Y) pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Kota Pematangsiantar. Kemudian diperoleh nilai koefisien determinasi (R^2) = 0,411, artinya baik tidaknya kinerja pegawai (Y) pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Kota Pematangsiantar sebesar 41,1% dapat dijelaskan oleh kemampuan intelektual (X_1) dan motivasi (X_2), sedangkan sisanya sebesar 58,9% dipengaruhi oleh faktor lain seperti budaya organisasi, komunikasi, kompensasi, pengembangan karir, pelatihan, kepuasan kerja, dan kompetensi pegawai.
- f. Hasil pengujian hipotesis secara simultan dengan uji F , terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel kemampuan intelektual dan motivasi terhadap kinerja pegawai, dimana nilai F_{hitung} sebesar 65,143 sedangkan F_{tabel} dengan $(0,05; 2 \text{ vs } 187)$ sebesar 3,04 atau taraf signifikan sebesar $0,000 < 0,05$, maka H_0 ditolak, artinya kemampuan intelektual dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Kota Pematangsiantar.
- g. Hasil pengujian hipotesis secara parsial dengan uji t , terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel kemampuan intelektual dan etos motivasi terhadap kinerja pegawai, diperoleh nilai t_{hitung} pada variabel X_1 (kemampuan intelektual)

sebesar 2,235 sedangkan t_{tabel} dengan $df = n-k-1$ ($190-2-1=187$) sebesar 1,972 atau taraf signifikan $0,027 < 0,05$, maka H_0 ditolak, artinya kemampuan intelektual berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Kota Pematangsiantar. Sedangkan pada variabel X_2 (motivasi) diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 6,177 sedangkan t_{tabel} dengan $df = n-k-1$, ($190-2-1= 187$) sebesar 1,972, atau taraf signifikan $0,000 < 0,05$, maka H_0 ditolak, artinya motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Kota Pematangsiantar.

2. Saran

- a. Untuk meningkatkan kemampuan intelektual pegawai pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Kota Pematangsiantar, sebaiknya perusahaan memberikan pelatihan secara khusus untuk menggali potensi serta kemampuan yang dimiliki setiap pegawai sehingga pegawai mampu meningkatkan pengetahuan dalam setiap bidangnya dan memiliki kemahiran serta ingatan yang kuat dalam menyelesaikan setiap tugasnya.
- b. Motivasi pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Kota Pematangsiantar masih perlu ditingkatkan karena masih ada indikator yang belum optimal. Untuk itu pemimpin perusahaan harus meningkatkan motivasi bagi para pegawai yang berprestasi dengan cara memberi penghargaan atas hasil kerjanya agar pegawai lebih bersemangat dan dapat meningkatkan kualitas hasil kerjanya serta menjadi contoh untuk pegawai yang lain.
- c. Kinerja pegawai pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Kota Pematangsiantar masih perlu ditingkatkan karena masih ada indikator yang belum optimal. Untuk mengoptimalkan kinerja pegawai, pegawai harus membina hubungan kerjasama yang baik antara sesama pegawai selain itu seorang pemimpin perusahaan harus memberikan motivasi kepada para pegawai agar dapat bekerja dengan prosedur yang ada pada perusahaan agar tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik.
- d. Untuk mengoptimalkan hasil dari penelitian ini, maka diharapkan penelitian yang akan datang mengenai masalah yang sama dapat menambah variabel-variabel lain yang dipandang relevan dan lebih

mendalam lagi pembahasannya, misalnya dengan membedakan tingkat kinerja pegawai pada tiap bagian atau departemen. Selain itu apabila memakai kuesioner sebaiknya dalam pengisiannya dipandu ditambah dengan wawancara langsung tiap karyawan yang diteliti sehingga kuesioner nantinya dapat terisi dengan baik

DAFTAR PUSTAKA

- Handoko, T. Hani. 2002. **Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia**. Yogyakarta: BPFE.
- Mathis, Robert L. dan John H. Jackson. 2006. **Human Resource Management (Manajemen Sumber Daya Manusia)**. Edisi 10. Jakarta: Salemba Empat.
- Peraturan Pemerintah Tahun 2011 Nomor 46 Tahun 2011 tentang **Sasaran Kinerja Pegawai**.
- Rivai, Veithzal. 2004. **Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori ke Pabrik**, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. 2003. **Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi**. 5th ed. Jakarta: Erlangga.
- Robbins, Stephen P & Judge Timothy A. 2008. **Perilaku Organisasi**. Edisi 12. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Sutrisno, 2011, **Budaya Organisasi**, Jakarta: Prenada Media Group

PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA GURU DI SEKOLAH DASAR (SD) SWASTA SULTAN AGUNG PEMATANGSIANTAR

Oleh :
Suhartini
S1 Manajemen
Darwin Lie, Marisi Butarbutar, Ady Inrawan

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui: 1. Gambaran disiplin kerja, lingkungan kerja dan kinerja guru di Sekolah Dasar (SD) Swasta Sultan Agung Pematangsiantar. 2. Pengaruh disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru di sekolah dasar (SD) Swasta Sultan Agung Pematangsiantar. Hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut: 1. Disiplin kerja sudah sangat baik, lingkungan kerja sudah baik serta kinerja guru juga baik. 2.

Hasil regresi adalah $= 16,094 + 0,182 X_1 + 0,349 X_2$, artinya disiplin kerja berpengaruh positif terhadap lingkungan kerja dan kinerja guru. 3. Hasil koefisien korelasi diperoleh nilai $r = 0,651$, artinya terdapat hubungan yang kuat dan positif antara disiplin kerja dan lingkungan kerja dengan kinerja guru. Kemudian diperoleh nilai koefisien determinasi yaitu 0,424, artinya baik tidaknya kinerja guru dapat dijelaskan sebesar 42,4% oleh disiplin kerja dan lingkungan kerja. 4. Hipotesis penelitian H_0 ditolak, artinya disiplin kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar (SD) Swasta Sultan Agung Pematangsiantar baik secara simultan dan parsial.

Kata kunci: Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, Kinerja Guru

Abstract

The objectives of this research is to know: 1. The representation of work discipline, work environment and teachers performance in Sekolah Dasar (SD) Swasta Sultan Agung Pematangsiantar. 2. The effects of work discipline and working environment on the performance of teachers in Sekolah Dasar (SD) Swasta Sultan Agung Pematangsiantar.

The results from this research can be concluded as follows: 1. Discipline is already working very well, work environment work as well as the teacher's performance is also good. 2. The regression result is $Y = 16.094 + 0.182 X_1 + 0.349 X_2$ means that the labor discipline effect positive on the work environment and the performance of teachers. 3. The correlation result of $r = 0.651$, meaning that there is a strong and positive relationship between the discipline of work and working environment with the performance of teachers in accordance with the criteria, above the correlation coefficient. Then obtained the coefficient of determination is 0.424, which means that whether or not the teacher's performance can be explained by 42.4% by the discipline of work and the working environment. 4. The hypothesis H_0 is rejected, this means that both work discipline and work environment positively and significantly impact the performance, for all teachers in Sekolah Dasar (SD) Swasta Sultan Agung Pematangsiantar both simultaneously and partially.

Keywords: Work Discipline, Work Environment, Teacher Performance

A. PENDAHULUAN

1. Latar Belakang Masalah

Keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan terutama ditentukan oleh proses pembelajaran yang dialami siswa. Dengan proses pembelajaran diharapkan adanya peningkatan aspek pengetahuan, sikap dan keterampilan siswa. Sekolah Dasar (SD) Swasta Sultan Agung Pematangsiantar merupakan salah satu jenjang pendidikan yang dikelola oleh Yayasan Perguruan Sultan Agung, didirikan berdasarkan izin operasional pada bulan Oktober 1988. Sekolah Dasar (SD) Swasta Sultan Agung Pematangsiantar berlokasi di jalan Surabaya No. 19 Pematangsiantar. Sekolah yang baik dapat dilihat dari kinerja guru yang berada didalamnya, untuk itu kinerja guru perlu diperhatikan dengan baik.

Kinerja guru di Sekolah Dasar (SD) Swasta Sultan Agung Pematangsiantar menerapkan tiga

terapan yaitu perencanaan program kegiatan pembelajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran dan evaluasi/penilaian pembelajaran. Dalam hal meningkatkan kinerja guru, lembaga pendidikan perlu memperhatikan faktor lain seperti disiplin kerja. Disiplin yang diterapkan di Sekolah Dasar (SD) Swasta Sultan Agung Pematangsiantar terdiri dari frekuensi kehadiran, tingkat kewaspadaan, ketaatan pada standar kerja, ketaatan pada peraturan kerja dan etika kerja.

Selain disiplin, faktor lain yang dapat meningkatkan kinerja pegawai yaitu lingkungan kerja. Lingkungan kerja diperlukan agar suatu aktivitas yang dilakukan disekitar pekerja dapat berpengaruh dengan dirinya dan dapat menciptakan kinerja yang lebih baik. Lingkungan kerja dapat dilihat dari lingkungan fisik dan non fisik.

Lingkungan kerja Sekolah Dasar (SD) Swasta Sultan Agung Pematangsiantar kurang begitu baik dikarenakan tingkat kebisingan di kantor Sekolah Dasar (SD) Swasta Sultan Agung Pematangsiantar tergolong bising karena kantor tersebut langsung berhadapan dengan lapangan olahraga tempat murid-murid mengadakan praktek olahraga dan juga dipengaruhi oleh lalu-lalang kendaraan dan bus sekolah.

2. Rumusan Masalah

- a. Bagaimana gambaran disiplin kerja, lingkungan kerja, dan kinerja guru di Sekolah Dasar (SD) Swasta Sultan Agung Pematangsiantar.
- b. Bagaimana pengaruh disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar (SD) Swasta Sultan Agung Pematangsiantar baik secara simultan maupun parsial.

3. Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui gambaran disiplin kerja, lingkungan kerja dan kinerja guru di Sekolah Dasar (SD) Swasta Sultan Agung Pematangsiantar.
- b. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar (SD) Swasta Sultan Agung Pematangsiantar baik secara simultan maupun parsial.

4. Metode Penelitian

Adapun desain penelitian yang digunakan dalam penulisan penelitian ini adalah penelitian kepustakaan (*library research*) dan penelitian lapangan (*Field Research*). Teknik pengumpulan data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah metode wawancara, metode kuisioner.

B. LANDASAN TEORI

1. Disiplin

Menurut Rivai (2005:825), disiplin adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Sedangkan menurut Siswanto (2005:94) menjelaskan bahwa umumnya disiplin kerja pegawai dapat diukur:

- a. Frekuensi Kehadiran
Salah satu tolak ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan pegawai. Semakin tinggi frekuensi kehadirannya atau rendahnya tingkat kemangkiran maka pegawai tersebut telah memiliki disiplin kerja yang tinggi.
- b. Tingkat Kewaspadaan
Pegawai yang dalam melaksanakan pekerjaan selalu penuh perhitungan dan ketelitian memiliki tingkat kewaspadaan yang

tinggi terhadap dirinya maupun pekerjaannya.

- c. Ketaatan Pada Standar Kerja
Dalam melaksanakan pekerjaan pegawai diharuskan menaati semua standar kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan dan pedoman kerja agar kecelakaan kerja tidak terjadi atau dapat dihindari.
- d. Ketaatan Pada Peraturan Kerja
Ketaatan pada peraturan kerja dimaksud demi kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja.
- e. Etika Kerja
Diperlukan oleh setiap pegawai dalam melaksanakan pekerjaan agar tercipta suasana harmonis, saling menghargai antar sesama pegawai.

Adapun disiplin kerja di Perguruan Sultan Agung Pematangsiantar menurut tata tertib Yayasan Perguruan Sultan Agung Pematangsiantar (2016) adalah sebagai berikut:

- a. Frekuensi Kehadiran
 - 1) Mentaati ketentuan jam kerja yaitu hadir di Sekolah selambat-lambatnya pukul 7.15 WIB, check clock kehadiran dengan sistem finger print dan mengisi daftar presensi di kantor.
 - 2) Pada jam pelajaran pertama dan jam pelajaran sesudah pause I dan pause II, guru harus masuk ke ruang kelas pada saat lonceng yang pertama (SD, SMP, SMA).
 - 3) Mengikuti Rapat-Rapat kerja, Peringatan hari besar Keagamaan dan hari besar Nasional, Upacara Bendera setiap hari Senin serta pertemuan-pertemuan lain yang dilaksanakan di Sekolah.
 - 4) Memberitahukan ketidakhadiran bertugas dengan surat dan surat sakit dari dokter, tidak dibenarkan dengan menggunakan telepon dan HP.
 - 5) Kepala Sekolah, Pembantu Kepala Sekolah, Wali Kelas dan Pegawai Tata Usaha wajib bertugas di Sekolah selama 6 (enam) hari kerja seminggu.
 - 6) Kepala Sekolah, Pembantu Kepala Sekolah, Guru Piket dan Guru Pelaksana dan Pengawas senam pagi wajib hari di sekolah selambat-lambatnya pukul 07.00.WIB.
- b. Tingkat Kewaspadaan
 - 1) Menyimpan rahasia Yayasan dan sekolah, serta rahasia jabatan sebaik-baiknya.
 - 2) Melaporkan dengan segera kepada atasannya, apabila mengetahui ada hal-hal yang membahayakan atau merugikan Yayasan dan sekolah.
- c. Ketaatan Pada Standar Kerja
 - 1) Melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya dengan sebaik-baiknya, penuh pengabdian, kesadaran dan tanggungjawab.

- 2) Membimbing dan mendorong bawahannya dalam melaksanakan tugas dan meningkatkan prestasi kerja serta memberi kesempatan kepada bawahannya untuk mengembangkan karir.
- d. Ketaatan Pada Peraturan Kerja
- 1) Mematuhi dan mentaati segala ketentuan dan peraturan yang berlaku dalam lingkungan Yayasan dan sekolah.
 - 2) Mentaati dan melaksanakan perintah kedinasan dari atasan yang berwenang dengan sebaik-baiknya.
- e. Etika Kerja
- 1) Taat dan setia kepada Negara dan Pemerintah Republik Indonesia yang berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945.
 - 2) Menunjukkan kesetiaan dan kecintaan kepada Yayasan dan Sekolah, serta mengutamakan kepentingan Yayasan dan sekolah di atas kepentingan golongan dan diri sendiri.
 - 3) Menjunjung tinggi kehormatan dan martabat Yayasan dan sekolah.
 - 4) Memelihara dan meningkatkan keutuhan, kekompakan, persatuan dan kesatuan bersama untuk mencapai tujuan Yayasan dan Sekolah.
 - 5) Menciptakan dan memelihara suasana kerja dan lingkungan yang baik.
 - 6) Menjadi panutan yang baik dalam lingkungan Yayasan, Sekolah dan di tengah-tengah masyarakat.

2. Lingkungan Kerja

Menurut Mangkunegara (2005:105), lingkungan adalah segala aspek fisik kerja, psikologis kerja dan peraturan kerja yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan pencapaian produktivitas sehingga menghasilkan kinerja yang tinggi bagi pegawai. Sedangkan menurut

Menurut Nitisemito (2002:109), bahwa faktor yang mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja antara lain:

- a. Faktor Kebersihan
Kebersihan adalah pangkal kesehatan, dalam setiap perusahaan hendaknya selalu menjaga kebersihan lingkungan sebab selain berpengaruh terhadap kesehatan jasmani, kebersihan lingkungan juga dapat mempengaruhi kesehatan jiwa seseorang. Bagi orang normal, lingkungan yang bersih menimbulkan rasa senang. Dan rasa senang ini mempengaruhi seseorang untuk lebih semangat lagi.
- b. Faktor Pertukaran Udara
Pertukaran udara sangat diperlukan, apalagi didalam ruangan yang banyak orang. Karena pertukaran udara yang cukup ini menyebabkan kesegaran fisik dan mendorong semangat kerja karyawan.
- c. Faktor Penerangan

Seorang yang bekerja membutuhkan penerangan yang cukup agar dapat bekerja dengan baik. Untuk menghemat biaya, pada waktu siang hari penerangan dapat diambil dari sinar matahari. Agar sinar matahari dapat masuk hendaknya ruangan-ruangan tertentu diberikan plafon atau genting kaca yang tembus cahaya.

- d. Faktor Musik
Musik dapat mempengaruhi manusia, apabila penempatan musik dapat disesuaikan dengan kondisi pekerja di dalam kantor, dapat menimbulkan getaran-getaran tertentu, sehingga orang akan semangat bekerja.
- e. Faktor Keamanan
Rasa aman akan menimbulkan ketenangan dan ketentraman dalam bekerja, sehingga dapat menciptakan semangat kerja karyawan.
- f. Faktor Kebisingan
Kebisingan atau kegaduhan dapat mengganggu konsentrasi kerja. Apabila bagi pekerja yang membutuhkan ketenangan seperti arsitektur, *editing*, apoteker, dan pekerjaan-pekerjaan lain yang membutuhkan konsentrasi. Untuk itu perusahaan harus dapat mengurangi kebisingan tersebut agar karyawannya dapat bekerja dengan tenang.

3. Kinerja

Menurut Mathis dan John (2006:378), pada dasarnya kinerja (*performance*) adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Menurut Wibowo (2007:123), kinerja berasal dari pengertian *performance*, kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Kinerja juga merupakan tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut.

Mathis dan John (2006:378), mengemukakan bahwa ada lima elemen-elemen yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu :

- a. Kuantitas dari hasil
Kuantitas dari hasil dapat diartikan sebagai hasil dari jumlah pekerjaan yang dihasilkan oleh karyawan. Kuantitas dapat diukur dengan rupiah, unit, dan lain-lain.
- b. Kualitas dari hasil
Kualitas dari hasil dapat diartikan sebagai kesempurnaan hasil pekerjaan yang dihasilkan oleh karyawan.
- c. Ketepatan waktu dari hasil
Ketepatan disini dapat diartikan sebagai kesesuaian penyelesaian pekerjaan karyawan dengan tenggang waktu yang disediakan.
- d. Kehadiran
Ketepatan dari para karyawan untuk hadir di tempat kerja sesuai atau lebih awal dari waktu yang ditentukan.

- e. Kemampuan bekerja sama
Kesediaan dari karyawan untuk bekerja sama dalam satu tim dalam menyelesaikan pekerjaan.

Menurut Undang undang Nomor 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen, indikator penilaian kinerja guru dilakukan terhadap tiga kegiatan pembelajaran di kelas, yaitu:

- a. Perencanaan Program Kegiatan Pembelajaran
Tahap perencanaan dalam kegiatan pembelajaran adalah tahap yang berhubungan dengan kemampuan guru menguasai bahan ajar.
- b. Pelaksanaan Kegiatan Pembelajaran
Kemampuan menciptakan suasana kondusif di kelas guna mewujudkan proses pembelajaran yang menyenangkan adalah tuntutan bagi seorang guru dalam pengelolaan kelas.
- c. Evaluasi/ Penilaian Pembelajaran
Penilaian hasil belajar adalah kegiatan atau cara yang ditunjukkan untuk mengetahui tercapai atau tidaknya tujuan pembelajaran dan juga proses pembelajaran yang telah dilakukan. Pada tahap ini seorang guru dituntut memiliki kemampuan dalam menentukan pendekatan dan cara-cara evaluasi.

C. PEMBAHASAN

1. Analisis

a. Analisis Deskriptif Kualitatif

Analisa deskriptif kuantitatif dimaksudkan untuk mendapatkan gambaran atau deskripsi mengenai tanggapan dari guru mengenai Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru di Sekolah Dasar (SD) Swasta Sultan Agung Pematangsiantar. Sesudah pengujian data maka langkah selanjutnya penelitian melakukan pengkajian analisis kualitatif sebagai gambaran fenomena dari variabel penelitian pada saat sekarang ini. Adapun penetapan kriteria nilai jawaban dari responden tersebut dimasukan kedalam kelas-kelas interval dimana penentuan intervalnya sebagai berikut:

Tabel 1
Nilai Interval dan Kategori Jawaban

Nilai Interval	Kategori		
	Disiplin Kerja	Lingkungan Kerja	Kinerja Guru
1,00 –1,80	Sangat Tidak Baik	Sangat Tidak Baik	Sangat Tidak Baik
1,81 –2,60	Tidak Baik	Tidak Baik	Tidak Baik
2,61 –3,40	Cukup Baik	Cukup Baik	Cukup Baik
3,41 –4,20	Baik	Baik	Baik
4,21 –5,00	Sangat Baik	Sangat Baik	Sangat Baik

Sumber: hasil pengolahan data

1) Gambaran Disiplin Kerja di Sekolah Dasar Swasta Sultan Agung Pematangsiantar

Secara keseluruhan dilihat bahwa nilai rata-rata disiplin kerja adalah 4,53 dengan kriteria jawaban sangat baik. Untuk nilai tertinggi pada dimensi ketaatan pada peraturan kerja dengan nilai rata-rata 4,79 dengan kriteria jawaban sangat baik pada indikator berpakaian rapi dan sopan. Untuk nilai terendah pada dimensi frekuensi kehairan dengan nilai rata-rata 4,15 dengan kriteria jawaban baik pada indikator pengawasan senam pagi.

2) Gambaran Lingkungan Kerja di Sekolah Dasar Swasta Sultan Pematangsiantar

Secara keseluruhan dilihat bahwa rata-rata lingkungan kerja memiliki nilai 4,19 dengan kriteria jawaban baik. Untuk nilai rata-rata tertinggi sebesar 4,59 dengan kriteria nilai sangat baik pada dimensi lingkungan kerja fisik dengan indikator kondisi lingkungan ditempat bekerja. Sedangkan nilai rata-rata terendah sebesar 3,51 dengan kriteria nilai baik pada dimensi lingkungan kerja fisik dengan indikator tingkat kebisingan ditempat bekerja.

3) Gambaran Kinerja Guru Sekolah Dasar Swasta Sultan Agung Pematangsiantar

Secara keseluruhan kinerja guru diperoleh nilai rata-rata 4,09 dengan kriteria jawaban baik. Untuk nilai tertinggi diperoleh nilai rata-rata 4,33 dengan kriteria jawaban sangat baik pada indikator pengelolaan hasil evaluasi. Sedangkan untuk nilai terendah diperoleh nilai rata-rata 3,85 dengan kriteria jawaban baik pada indikator pengembangan silabus.

b. Analisis Deskriptif Kuantitatif

1) Analisis Regresi Linier Berganda

Analisa regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y), dimana X adalah disiplin kerja, lingkungan kerja dan Y adalah kinerja. Maka dilakukan perhitungan menggunakan program SPSS untuk memperoleh nilai regresi sebagai berikut:

Tabel 2
Hasil Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
1 (Constant)	16,094	7,881	
Disiplin Kerja	,182	,089	,300
Lingkungan Kerja	,349	,114	,447

a. *Dependent Variable:* total kinerja

Sumber: hasil pengolahan data SPSS Versi 21

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel diperoleh model persamaan: $= 16,094 + 0,182x_1 + 0,349x_2$, artinya terdapat pengaruh yang positif antara disiplin kerja (X_1) dan lingkungan kerja (X_2) terhadap kinerja guru (Y) di

Sekolah Dasar (SD) Swasta Sultan Agung Pematangsiantar.

2) Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi

Perhitungan korelasi berupa derajat hubungan fungsional yang menjelaskan hubungan antar perubah, dinyatakan dengan yang dinamakan koefisien korelasi yang sering disimbolkan dengan R, nilai R dapat dihitung menggunakan SPSS Versi 21. Hasil koefisien korelasi dan koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 3
Hasil Koefisien Korelasi dan Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,651 ^a	,424	,392	4,715

a. Predictors: (Constant), (Disiplin Kerja) (Lingkungan Kerja)

b. Dependent Variable: (Kinerja Guru)

Sumber: Hasil pengolahan data SPSS Versi 21

Dari hasil koefisien korelasi pada tabel di atas diperoleh nilai $R = 0,651$, yang artinya terdapat hubungan yang kuat dan positif antara disiplin kerja, lingkungan kerja dengan kinerja guru di Sekolah Dasar (SD) Swasta Sultan Agung Pematangsiantar, sesuai dengan kriteria koefisien korelasi pada tabel 5. Kemudian diperoleh nilai koefisien determinasi (R^2) = 0,424, artinya baik tidaknya kinerja guru (Y) di Sekolah Dasar (SD) Swasta Sultan Agung Pematangsiantar dapat dijelaskan oleh disiplin kerja (X_1) dan lingkungan kerja 42,4% (X_2), sedangkan sisanya sebesar 57,6% dipengaruhi oleh faktor lain seperti, budaya organisasi, motivasi, komunikasi, kepemimpinan dan lainnya.

3) Pengujian Hipotesis

a) Uji Simultan (Uji F)

Pengujian ini dilakukan secara simultan yaitu dilakukan untuk menentukan diterima atau ditolaknya hipotesis, pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui apakah variabel disiplin kerja dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja guru. Jika tingkat signifikansi dibawah 0,05 maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Untuk menguji kebenarannya maka dilakukan pengujian hipotesis dengan menggunakan program aplikasi SPSS Versi 21.

Tabel 4
Perkiraan Nilai F_{hitung}

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	589,871	2	294,936	13,264	.000 ^b
Residual	800,488	36	22.236		
Total	1.390,359	38			

a. Predictors: (Constant), (Lingkungan Kerja), (Disiplin Kerja)

b. Dependent Variable: Kinerja Guru

Sumber: Hasil pengolahan data SPSS Versi 21

Berdasarkan tabel 4 diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 13,264 sedangkan F_{tabel} dengan (0,05 ; 2 vs (39-2-1=36)) sebesar 3,26 atau $13,264 > 3,26$ dan signifikansi 0,05 atau $0,000 < 0,05$, maka H_0 ditolak, artinya disiplin kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar (SD) Swasta Sultan Agung Pematangsiantar.

b) Uji Parsial (Uji t)

Pengujian ini dilakukan secara parsial yaitu dilakukan untuk menentukan diterima atau ditolaknya hipotesis, pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui apakah variabel disiplin kerja dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja guru. Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau signifikansi 0,05 maka H_0 ditolak. Untuk menguji kebenarannya maka dilakukan pengujian hipotesis dengan menggunakan program aplikasi SPSS Versi 21.

Tabel 5
Perkiraan Nilai t_{hitung}

Model	t	Sig.
1 (Constant)	2,042	0,049
Disiplin kerja	2,051	0,048
Lingkungan kerja	3,059	0,004

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Hasil pengolahan data SPSS Versi 21

Berdasarkan tabel 5 di atas diperoleh nilai t_{hitung} pada variabel X_1 (disiplin kerja) sebesar 2,051 > dari t_{tabel} dengan $df = n-k-1$ (39-2-1 = 36) sebesar 2,02809 atau $2,051 > 2,02809$ dan signifikansi 0,05 atau $0,048 < 0,05$, maka H_0 ditolak, artinya disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar (SD) Swasta Sultan Agung Pematangsiantar. Kemudian nilai t_{hitung} pada variabel X_2 (lingkungan kerja) sebesar 3,059 > dari t_{tabel} dengan $df = n-k-1$, (39-2-1 = 36) sebesar 2,02809 atau $3,059 > 2,02809$ dan signifikansi 0,05 atau $0,004 < 0,05$, maka H_0 ditolak, artinya lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar (SD) Swasta Sultan Agung Pematangsiantar.

2. Evaluasi

a. Disiplin Kerja di Sekolah Dasar (SD) Swasta Sultan Agung Pematangsiantar

Berdasarkan indikator yang digunakan oleh penulis, diperoleh hasil penelitian yang menyatakan bahwa disiplin di Sekolah Dasar (SD) Swasta Sultan Agung Pematangsiantar dapat dikatakan sangat baik. Hal tersebut dibuktikan berdasarkan kuesioner yang dibagikan penulis, dan diperoleh nilai rata-rata jawaban sebesar 4,53 yang dinilai sangat baik.

Pada indikator melaporkan dengan segera ketika ada hal-hal yang membahayakan berada pada nilai rata-rata 4,44 dengan kriteria jawaban sangat baik. Untuk mengoptimalkan hal tersebut guru-guru sebaiknya melaporkan dengan segera kepada atasan ketika ada hal yang membahayakan. Pada indikator kewaspadaan terhadap pekerjaan berada pada nilai rata-rata 4,46 dengan kriteria jawaban sangat baik. Untuk mengoptimalkannya para guru sebaiknya berhati-hati dalam menjalankan pekerjaan. Pada indikator membimbing dan mendorong bawahan dalam melaksanakan tugas berada pada nilai rata-rata 4,26 dengan kriteria jawaban sangat baik. Untuk mengoptimalkannya guru-guru sebaiknya saling bekerja sama dalam melaksanakan tugas supaya tersalurnya bakat-bakat yang dimiliki masing-masing guru.

Pada indikator menunjukkan kesetiaan dan kecintaan kepada Yayasan berada pada nilai rata-rata 4,49 dengan kriteria jawaban sangat baik. Untuk mengatasinya guru-guru sebaiknya mempertahankan mengikuti kegiatan-kegiatan yang diselenggarakan oleh pihak Yayasan dan Sekolah. Pada indikator menciptakan dan memelihara suasana kerja berada pada nilai rata-rata 4,44 dengan kriteria jawaban sangat baik. Untuk mengoptimalkannya para guru sebaiknya dapat mempertahankan suasana kerja yang baik dengan seoptimal mungkin. Pada indikator menjadi panutan yang baik dalam lingkungan berada pada nilai rata-rata 4,36 dengan kriteria jawaban sangat baik. Untuk mengoptimalkannya para guru sebaiknya mempertahankan menjadi panutan yang baik dalam lingkungan sekolah dan lingkungan masyarakat.

b. Lingkungan Kerja di Sekolah Dasar (SD) Swasta Sultan Agung Pematangsiantar

Lingkungan kerja berdasarkan dimensi yang digunakan dan hasil penelitian yang diperoleh menjelaskan bahwa lingkungan kerja di Sekolah Dasar (SD) Swasta Sultan Agung Pematangsiantar dikatakan baik, baik dari lingkungan fisik maupun lingkungan non fisiknya dengan nilai rata-rata keseluruhan sebesar 4,19 dengan kriteria jawaban baik.

Walaupun sudah dikatakan baik, namun ada beberapa aspek yang berada pada nilai di bawah rata-rata, yaitu pada dimensi lingkungan kerja fisik dengan indikator kebersihan ruang kerja berada pada nilai rata-rata 4,05 dengan kriteria jawaban baik, untuk mengatasinya perlu penataan ruangan pada kantor supaya terlihat lebih rapi dan bersih. Pada indikator kenyamanan ruang kerja berada pada nilai rata-rata 4,11 dengan kriteria baik, untuk mengatasinya perlu dibuat AC pada ruang kantor supaya guru dan pegawai dapat bekerja secara nyaman. Pada indikator kebisingan ditempat kerja dengan nilai rata-rata 3,51 dengan kriteria jawaban baik. Untuk

mengatasinya sebaiknya ruangan kantor memakai kedap suara.

Pada indikator keadaan ruangan berada pada nilai rata-rata 4,05 dengan kriteria jawaban baik, untuk meningkatkannya perlu dibuat perluasan ruang kerja supaya tidak terlalu sempit antara meja satu dengan meja rekan kerja lain. Pada indikator pengendalian diri yang tercipta ditempat kerja berada pada nilai rata-rata 4,15 dengan kriteria jawaban baik, untuk mengatasi hal ini perlunya para guru mengantisipasi pengendalian diri.

Dari evaluasi lingkungan kerja diatas dapat diambil kesimpulan bahwa jika hal-hal sudah dinyatakan baik, maka guru akan merasa nyaman dan dapat mengurangi rasa jenuh karena pekerjaan sehingga dapat meningkatkan kinerjanya untuk dapat mencapai tujuan yang diharapkan oleh sekolah.

c. Kinerja Guru di Sekolah Dasar (SD) Swasta Sultan Agung Pematangsiantar

Kinerja guru merupakan hasil prestasi yang harus dicapai oleh seorang guru yang bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas yang dilakukan dalam waktu yang telah ditentukan untuk mendapatkan prestasinya sebagai guru yang baik. Namun ada beberapa aspek nilai yang dinilai baik tetapi masih perlu diperbaiki. Seperti pada indikator kemampuan dalam mengembangkan silabus diperoleh nilai rata-rata 3,85 dengan kriteria jawaban baik, untuk meningkatkan Sekolah Dasar (SD) Swasta Sultan Agung Pematangsiantar tetap bersedia mengembangkan silabus untuk bahan pengajaran yang akan dilakukannya. Dari indikator kemampuan penyusunan rencana pelaksanaan pembelajaran diperoleh nilai rata-rata 3,92 dengan kriteria jawaban baik, untuk memperbaiki hal ini setiap guru yang mengajar sebaiknya menyesuaikan RPP, supaya rencana sekolah dapat berjalan dengan baik.

Pada indikator kemampuan pengelolaan kelas diperoleh nilai rata-rata 4,00 dengan kriteria jawaban baik, untuk mengatasi hal ini guru sebaiknya mampu mengelola murid dalam kelas dengan baik dan menguasai kelas. Pada indikator kemampuan menggunakan metode pembelajaran memperoleh nilai sebesar 4,03 dengan kriteria jawaban baik, untuk mengatasi hal ini para guru sebaiknya mengetahui materi pengajaran apa yang akan diajarkan kepada peserta didik. Kemudian pada dimensi evaluasi atau penilaian pembelajaran pada indikator penelusuran bakat siswa diperoleh nilai rata-rata 4,00 dengan kriteria jawaban baik. Untuk meningkatkan penelusuran bakat siswa para guru sebaiknya menguji coba murid supaya mengetahui murid yang berbakat.

D. KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

a. Hasil analisis deskriptif kualitatif tentang disiplin kerja keseluruhan dilihat bahwa nilai

- rata-rata disiplin kerja adalah 4,53 dengan kriteria jawaban sangat baik. Untuk nilai tertinggi pada dimensi ketaatan pada peraturan kerja nilai rata-rata 4,79 dengan kriteria sangat baik pada indikator berpakaian rapi dan sopan. Untuk nilai terendah pada dimensi frekuensi kehadiran nilai rata-rata 4,15 dengan kriteria jawaban baik pada indikator pengawasan senam pagi.
- b. Hasil analisis deskriptif kualitatif tentang lingkungan kerja secara keseluruhan dilihat bahwa nilai rata-rata sebesar 4,19 dengan kriteria jawaban baik. Untuk nilai rata-rata tertinggi sebesar 4,59 dengan kriteria nilai sangat baik pada dimensi lingkungan kerja fisik dengan indikator kondisi lingkungan ditempat bekerja. Sedangkan nilai rata-rata terendah sebesar 3,51 dengan kriteria nilai baik pada dimensi lingkungan kerja fisik dengan indikator tingkat kebisingan ditempat bekerja.
 - c. Hasil analisis deskriptif kualitatif tentang kinerja guru secara keseluruhan diperoleh nilai rata-rata sebesar 4,09 dengan kriteria jawaban baik. Untuk nilai tertinggi diperoleh nilai rata-rata 4,33 dengan kriteria jawaban sangat baik pada indikator pengelolaan hasil evaluasi. Sedangkan untuk nilai terendah diperoleh nilai rata-rata 3,85 dengan kriteria jawaban baik pada indikator pengembangan silabus.
 - d. Hasil analisis regresi linear berganda diperoleh model persamaan $= 16,094 + 0,182X_1 + 0,349X_2$ artinya terdapat pengaruh yang positif antara disiplin kerja (X_1) dan lingkungan kerja (X_2) terhadap kinerja guru (Y) di Sekolah Dasar (SD) Swasta Sultan Agung Pematangsiantar.
 - e. Hasil analisis korelasi diperoleh nilai r sebesar 0,651 yang artinya terdapat hubungan yang kuat dan positif antara disiplin kerja, lingkungan kerja dengan kinerja guru di Sekolah Dasar (SD) Swasta Sultan Agung Pematangsiantar. Kemudian diperoleh nilai koefisien determinasi (R^2) = 0,424, artinya baik tidaknya kinerja guru (Y) di Sekolah Dasar (SD) Swasta Sultan Agung Pematangsiantar sebesar 42,4% dapat dijelaskan oleh disiplin kerja (X_1) dan lingkungan kerja (X_2), sedangkan sisanya sebesar 57,6% dipengaruhi oleh faktor lain seperti budaya organisasi, motivasi, komunikasi, kepemimpinan dan lain-lain.
 - f. Hasil pengujian hipotesis secara simultan dengan uji F , nilai F_{hitung} sebesar 13,264 sedangkan F_{tabel} sebesar 3,26 atau $13,264 > 3,26$ dan signifikansi $< 0,05$ maka H_0 ditolak, artinya disiplin kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar (SD) Swasta Sultan Agung Pematangsiantar.
 - g. Hasil pengujian hipotesis secara parsial dengan uji t , diperoleh nilai t_{hitung} pada variabel X_1 (disiplin kerja) sebesar $2,051 >$ dari t_{tabel} sebesar 2,02809 atau $2,051 > 2,02809$ dan signifikansi $< 0,05$, maka H_0 ditolak, artinya disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar (SD) Swasta Sultan Agung Pematangsiantar. Kemudian nilai t_{hitung} pada variabel X_2 (lingkungan kerja) sebesar $3,059 >$ dari t_{tabel} 2,02809 atau $3,059 > 2,02809$ dan signifikansi $< 0,05$, maka H_0 ditolak, artinya lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar (SD) Swasta Sultan Agung Pematangsiantar.

2. Saran

- a. Untuk meningkatkan disiplin guru Sekolah Dasar (SD) Swasta Sultan Agung Pematangsiantar adalah dengan meningkatkan disiplin waktu, meningkatkan peraturan sekolah, dan meningkatkan aturan tata tertib agar bisa berjalan dengan baik.
- b. Untuk meningkatkan kenyamanan, keamanan dan kebersihan Sekolah Dasar (SD) Swasta Sultan Agung Pematangsiantar sebaiknya memelihara lingkungan sekolah. Setiap guru/pegawai baik atasan kepada bawahan yang memiliki jabatan yang sama hendaknya menjalin komunikasi yang baik, supaya terjalin hubungan yang baik dan dikantor perlu menggunakan AC agar pegawai yang bekerja di dalamnya terasa nyaman. Sebaiknya ruang kantor Sekolah Dasar (SD) Swasta Sultan Agung Pematangsiantar digabung supaya komunikasi antar kepala sekolah, guru dan pegawai tersalurkan dengan baik.
- c. Untuk meningkatkan kinerja guru Sekolah Dasar (SD) Swasta Sultan Agung Pematangsiantar, kepala sekolah sebaiknya sering melakukan bimbingan konseling kepada para guru untuk memastikan apakah guru sebaiknya bersedia mengembangkan silabus, meningkatkan materi pengajaran, meningkatkan kesungguhan dalam mengajar, meningkatkan tugas tambahan kepada siswa, dan memberikan lajukan kepada siswa, dan meningkatkan kemampuan siswanya.
- d. Sehubungan dengan keterbatasan-keterbatasan yang ada pada penulis, penelitian ini masih jauh dari kesempurnaan, terdapat kelemahan-kelemahan, dan belum dapat menggungkapkan seluruh variabel yang meningkatkan kinerja guru di Sekolah Dasar (SD) swasta Sultan Agung Pematangsiantar. Sebagai bahan masukan untuk penelitian selanjutnya, perlu memperbanyak variabel penelitian, seperti budaya organisasi, motivasi, komunikasi, kepemimpinan.

DAFTAR PUSTAKA

- Mangkunegara, A. Prabu, 2005. **Evaluasi Kinerja**. Bandung: Refika Aditama.
- Mathis, Robert L. & John H. Jackson. 2006. **Human Resource Management**. Edisi 10. Jakarta: Salemba Empat.
- Nitisemito, Alex. 2002. **Manajemen Personalia**. Jakarta: Penerbit Ghalia Indonesia.
- Rivai, H., Veitzhel, et al. 2005. **Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik**. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Siswanto. B. 2005. **Pengantar Manajemen**. Jakarta: Bumi Aksara.
- Tata Tertib Yayasan Perguruan Sultan Agung Pematangsiantar.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.
- Wibowo. 2007. **Manajemen Kinerja**. Jakarta : Rajawali Pers.

PENGARUH KOMUNIKASI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR PELAYANAN KEKAYAAN NEGARA DAN LELANG (KPKNL) PEMATANGSIANTAR

Oleh :
Grace Endang Pakpahan
S1 Manajemen
Darwin Lie, Marisi Butarbutar, Stefi I. Thressa

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah: 1. Untuk mengetahui gambaran komunikasi, budaya organisasi dan kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Pematangsiantar. 2. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Pematangsiantar baik secara simultan maupun parsial.

Hasil penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut: 1. Komunikasi sudah baik, budaya organisasi sangat kuat dan kinerja pegawai juga baik. 2. Hasil analisis regresi adalah $= 36,437 + 0,624X_1 + 0,552X_2$, artinya komunikasi dan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. 3. Hasil analisis koefisien korelasi diperoleh nilai $r = 0,733$, artinya terdapat hubungan yang kuat dan positif antara komunikasi, budaya organisasi dengan kinerja pegawai. Baik tidaknya kinerja pegawai sebesar 53,7 % dapat dijelaskan oleh komunikasi dan budaya organisasi. 4. Hasil uji hipotesis menyatakan H_0 ditolak, artinya komunikasi dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Pematangsiantar baik secara simultan dan parsial.

Kata kunci: Komunikasi, Budaya Organisasi dan Kinerja Pegawai.

ABSTRACT

The purpose of this study are: 1. To determine the overview of communication, and organizational culture and the employee performance at KPKNL Pematangsiantar. 2. To determine the effect of communication and the culture organization and the employee performance at KPKNL Pematangsiantar.

The results of this study can be summarized as follows: 1. Communication is good, the effort is already strong organizational culture and the performance of employees is excellent. 2. The results of regression analysis is $= 36,437 + 0,624X_1 + 0,552X_2$, its means that communication and organizational culture had a positive effect on employee performance. 3. The results of the analysis correlations get value $r = 0,733$, its means that there is a strong and positive relationship between communication, organizational culture to the performance of employees at KPKNL Pematangsiantar. The level of employee performance can be explained by communication and organizational culture as big as 53,7%. 4. The results of testing the hypothesis H_0 is rejected, its means that communication and organizational culture had a positive influence and significant to the performance of employees at KPKNL Pematangsiantar both of simultaneous or partial.

Keywords: Communication, Culture Organization and Employee Performance

A. PENDAHULUAN

1. Latar Belakang Masalah

Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Pematangsiantar merupakan instansi yang bergerak pada pelayanan publik dalam hal kekayaan negara, pengelola piutang dan lelang yang memiliki tujuan yang ingin dicapai. Pegawai yang bekerja di instansi tersebut saling bekerjasama dalam rangka mencapai tujuan tertentu yang dituangkan pada visi dan misi organisasi. Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Pematangsiantar menyadari bahwa untuk dapat mencapai tujuan yang diinginkan, diperlukan sumber daya manusia yang memiliki kinerja yang optimal.

Salah satu upaya mengoptimalkan kinerja yang optimal adalah dengan

menciptakan komunikasi yang baik kepada atasan maupun rekan kerja. Adapun dimensi komunikasi yang terjadi pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Pematangsiantar meliputi sumber, penerima, waktu, saluran, umpan balik, efek dan lingkungan. Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Pematangsiantar mengelola komunikasi sebagai upaya menghasilkan kinerja pegawai yang optimal dengan cara memberikan arahan pada saat rapat yang isinya memberitahukan bahwa setiap pegawai harus mampu bekerjasama dengan baik agar tercipta hubungan kerja yang harmonis.

Selain komunikasi, budaya organisasi juga dapat mempengaruhi hasil kinerja pegawai di dalam mencapai tujuannya. Budaya organisasi dalam suatu organisasi tidak akan

berkembang menjadi organisasi yang maju tanpa memperkokoh pondasi budayanya, setelah budaya kuat maka akan berpengaruh besar terhadap strategi yang dijalankan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2. Rumusan Masalah

- a. Bagaimana gambaran komunikasi, budaya organisasi dan kinerja pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Pematangsiantar.
- b. Bagaimana pengaruh komunikasi dan budaya organisasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Pematangsiantar.

3. Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui gambaran komunikasi, budaya organisasi dan kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Pematangsiantar.
- b. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Pematangsiantar.

4. Metode Penelitian

Adapun desain penelitian yang digunakan dalam penulisan penelitian ini adalah penelitian kepustakaan (*library research*) dan penelitian lapangan (*Field Research*). Teknik pengumpulan data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah metode observasi, metode kuisioner, metode wawancara dan metode dokumentasi.

B. LANDASAN TEORI

1. Komunikasi

Menurut Guffey dalam Solihin (2009:170), komunikasi adalah proses penyampaian pesan yang mencakup didalamnya informasi dan makna (*meaning*) dari seseorang atau kelompok yang disebut sebagai pengirim pesan (*sender*) kepada pihak lain yang menerima pesan (*receiver*). Sedangkan menurut Himstreet dan Baty dalam Purwanto (2006:3), mengatakan bahwa komunikasi adalah suatu proses pertukaran informasi antar individu melalui suatu sistem yang biasa (lazim), baik dengan simbol-simbol, sinyal-sinyal, maupun perilaku atau tindakan.

Menurut Berlo dalam Dewi (2007:4), unsur komunikasi terdiri dari beberapa tahapan antara lain sebagai berikut:

- a. Sumber, bisa terdiri dari satu orang atau kelompok, dan sering disebut sebagai komunikator.
- b. Pesan, sesuatu pengetahuan yang disampaikan pengirim kepada penerima.
- c. Saluran dan media, terdiri atas komunikasi lisan, tertulis, dan elektronik. Sedangkan

media yang dimaksud adalah sarana yang digunakan untuk memindahkan pesan dari pengirim ke penerima.

- d. Penerima, yaitu piha yang menjadi sasaran pesan yang dikirim oleh pengirim.
- e. Umpan balik, yaitu tanggapan baik merupakan respon atau reaksi yang diberikan penerima.
- f. Efek, pengaruh yang merupakan perbedaan apa yang dipikirkan, dirasakan, dilakukan oleh penerima sebelum dan sesudah menerima pesan.
- g. Lingkungan, situasi faktor tertentu yang dapat mempengaruhi jalannya komunikasi.

2. Budaya Organisasi

Menurut Robbins dan Timothy (2008:256), budaya organisasi merupakan sebuah sistem bersama yang dianut para anggota yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi lainnya. Sedangkan menurut Sutrisno (2010:2), budaya organisasi adalah sebagai perangkat sistem nilai-nilai, keyakinan-keyakinan, asumsi-asumsi, atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya.

Menurut Luthans (2006:125), ada lima karakteristik yaitu:

- a. Aturan perilaku yang diamati, ketika anggota organisasi berinteraksi satu sama lain, mereka menggunakan bahasa, istilah, dan ritual umum yang berkaitan dengan rasa hormat dan cara berperilaku.
- b. Norma, ada standar perilaku mencakup pedoman mengenai seberapa banyak pekerjaan yang dilakukan.
- c. Nilai dominan, organisasi mendukung, dan berharap peserta membagikan nilai-nilai utama.
- d. Filosofi, terdapat kebijakan yang membentuk kepercayaan organisasi mengenaikaryawan atau pelanggan diperlukan.
- e. Aturan, terdapat pedoman ketat berkaitan dengan pencapaian perusahaan.
- f. Iklim organisasi, lingkungan internal atau psikologis organisasi.

3. Kinerja

Menurut Mangkunegara (2006:9), kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Dalam pasal 1 ayat 2 Peraturan Pemerintah no. 46 tahun 2011 tentang penilaian prestasi kerja pegawai negeri sipil. Secara umum, penilaian prestasi kerja PNS dibagi dalam 2 (dua) unsur yaitu:

- a. Sasaran Kinerja Pegawai (SKP)

Sasaran kerja pegawai (SKP) merupakan rencana kerja dan target yang akan dicapai oleh seorang PNS dan dilakukan berdasarkan kurun waktu tertentu. Sasaran kerja pegawai meliputi unsur:

- 1) Kuantitas merupakan ukuran jumlah atau banyaknya hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai.
- 2) Kualitas merupakan ukuran mutu setiap hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai.
- 3) Waktu merupakan ukuran lamanya proses setiap hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai.
- 4) Biaya merupakan besaran jumlah anggaran yang digunakan setiap hasil kerja oleh seorang pegawai.

b. Perilaku Kerja

Perilaku kerja merupakan setiap tingkah laku, sikap atau tindakan yang dilakukan seorang PNS yang seharusnya dilakukan atau tidak dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Adapun unsur perilaku kerja meliputi :

- 1) Orientasi Pelayanan
Orientasi pelayanan merupakan sikap dan perilaku PNS dalam memberikan pelayanan terbaik kepada yang dilayani antara lain meliputi masyarakat, atasan, rekan sekerja, unit kerja terkait, dan instansi lain.
- 2) Integritas
Integritas merupakan kemampuan untuk bertindak sesuai dengan nilai, norma, dan etika dalam organisasi.
- 3) Komitmen
Komitmen merupakan kemauan dan kemampuan untuk menyelaraskan sikap dan tindakan PNS untuk mewujudkan tujuan organisasi dan mengutamakan kepentingan diri sendiri, seseorang dan golongan.
- 4) Disiplin
Disiplin merupakan kesanggupan PNS untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan peraturan kedisiplinan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin.
- 5) Kerjasama
Kerjasama merupakan kemauan dan kemampuan PNS untuk bekerjasama dengan rekan sekerja serta instansi lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan tanggungjawab yang ditentukan sehingga tercapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.
- 6) Kepemimpinan
Kepemimpinan kemampuan dan kemauan PNS untuk memotivasi dan mempengaruhi bawahan atau orang lain yang berkaitan dengan bidang tugasnya demi tercapainya

tujuan organisasi (bagi PNS yang menduduki jabatan struktural).

C. PEMBAHASAN

1. Analisis

a. Analisis Deskriptif Kualitatif

Analisa deskriptif kualitatif dimaksudkan untuk mendapatkan gambaran atau deskripsi mengenai tanggapan dari pegawai mengenai Pengaruh Komunikasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Pematangsiantar. Setelah kuesioner diolah, maka nilai-nilai jawaban dari setiap data responden dibagi menjadi beberapa kelas interval.

Tabel 1
Nilai Interval dan Kategori Jawaban

Nilai Interval	Kategori		
	Komunikasi	Budaya Organisasi	Kinerja Pegawai
1,00 – 1,80	Sangat Rendah	Sangat Rendah	Sangat Tidak Baik
1,81 – 2,60	Rendah	Rendah	Tidak Baik
2,61 – 3,40	Cukup Tinggi	Cukup Tinggi	Cukup Baik
3,41 – 4,20	Tinggi	Tinggi	Baik
4,21 – 5,00	Sangat Tinggi	Sangat Tinggi	Sangat Baik

Sumber: hasil pengolahan data.

1) Gambaran Komunikasi Pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Pematangsiantar

Secara keseluruhan dilihat bahwa nilai rata-rata komunikasi adalah sebesar 4,16. Dengan nilai tertinggi terdapat pada dimensi sumber dengan indikator kemampuan pemimpin saat memimpin rapat dalam kegiatan organisasi, pada dimensi pesan pada indikator pegawai memberitahu atasan jika ada masalah dalam penyelesaian tugas, pada dimensi saluran pada indikator atasan memberikan tugas melalui telepon kepada pegawai berada pada rata-rata 4,33. Nilai terendah berada pada dimensi efek dengan indikator sikap rekan kerja saat menanggapi opini yang pegawai berikan berada pada rata-rata 3,83.

2) Gambaran Budaya Organisasi Pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Pematangsiantar

Secara keseluruhan dilihat bahwa nilai rata-rata Budaya organisasi adalah sebesar 4,39. Dengan nilai tertinggi terdapat pada dimensi norma dengan indikator standar pekerjaan yang dilakukan pegawai KPKNL dalam melakukan pekerjaan, pada dimensi filosofi pada indikator keyakinan pegawai akan kebijakan yang diterapkan oleh perusahaan berada pada rata-rata 4,57. Nilai terendah berada pada dimensi aturan perilaku yang diamati dengan indikator perilaku pegawai KPKNL dalam melayani masyarakat berada pada rata-rata 4,07.

3) Gambaran Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Pematangsiantar

Secara keseluruhan dilihat bahwa nilai rata-rata kinerja adalah sebesar 4,49. Dengan nilai tertinggi terdapat pada dimensi biaya dengan indikator kemampuan pegawai dalam mengalokasikan biaya pekerjaan, pada dimensi integritas dengan indikator etika pegawai dalam instansi, pada indikator konsistensi pegawai dalam bekerja, pada dimensi kepemimpinan dengan indikator pimpinan dalam mempengaruhi pegawai, pada indikator penempatan posisi pegawai sesuai keahlian berada pada rata-rata 4,67. Nilai terendah berada pada dimensi kuantitas dengan indikator pegawai dalam menangani volume pekerjaan yang luar biasa banyaknya berada pada rata-rata 4,20.

b. Analisis Deskriptif Kuantitatif

1) Analisis Regresi Linier Berganda

Analisa regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y), dimana X adalah komunikasi dan budaya organisasi, dan Y adalah kinerja pegawai. Hasil regresi linier berganda adalah sebagai berikut:

Tabel 2
Analisis Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
(Constant)	36.437	17.615	
1 Komunikasi	.624	.181	.482
Budaya Organisasi	.552	.190	.407

a. *Dependent Variable:* Kinerja Pegawai
Sumber: data primer hasil pengolahan data SPSS versi 21

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas, diperoleh model persamaan = $36,437 + 0,624X_1 + 0,552X_2$, artinya terdapat pengaruh positif antara komunikasi (X_1) dan budaya organisasi (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y) pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Pematangsiantar

2) Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi

Perhitungan korelasi berupa derajat atau kedalaman hubungan fungsional yang menjelaskan hubungan antar perubahan.

Tabel 3
Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi
Model Summary^p

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.733 ^a	.537	.503	7.798

a. *Predictors:* (Constant), komunikasi, budaya organisasi
b. *Dependent Variable:* Kinerja Pegawai
Sumber: hasil pengolahan data SPSS 21

Dari hasil koefisien korelasi pada tabel di atas, diperoleh nilai $r = 0,733$, yang artinya terdapat hubungan yang kuat dan positif antara komunikasi, budaya organisasi, dengan kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Pematangsiantar, sesuai dengan kriteria koefisien korelasi pada tabel 4. Kemudian diperoleh nilai koefisien determinasi (*R Square*) = 0,537, artinya baik tidaknya kinerja pegawai (Y) pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Pematangsiantar sebesar 53,7% dapat dijelaskan oleh komunikasi (X_1) dan budaya organisasi (X_2), sedangkan sisanya sebesar 46,3% dipengaruhi oleh faktor lain seperti motivasi, disiplin, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, kepuasan kerja dan sebagainya yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

3) Pengujian Hipotesis

a) Uji Simultan (Uji F)

Pengujian ini dilakukan secara simultan yaitu dilakukan untuk menentukan diterima atau ditolaknya hipotesis, pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui apakah variabel stress kerja dan konflik yang diuji berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Jika tingkat signifikansi dibawah 0,05 maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Maka dilakukan pengujian hipotesis dengan menggunakan program aplikasi SPSS.

Tabel 4
Hasil Uji F
ANOVA^b

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	1903.052	2	951.526	15.647	.000 ^b
Residual	1641.914	27	60.812		
Total	3544.967	29			

a. *Dependent Variable:* Kinerja Pegawai
b. *Predictors:* (Constant), Komunikasi, Budaya Organisasi

Sumber: hasil pengolahan data SPSS 21

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 15,647 sedangkan F_{tabel} dengan (0,05 ; 2 vs 27) sebesar 3,35, atau dengan signifikan $0,000 < 0,05$, maka H_0 ditolak, artinya komunikasi dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Pematangsiantar.

b) Uji Parsial (Uji t)

Pengujian ini dilakukan secara parsial yaitu dilakukan untuk menentukan diterima atau ditolaknya hipotesis, pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui apakah variabel stress kerja dan konflik kerja yang diuji berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Jika tingkat signifikansi dibawah 0,05 maka H_0

ditolak dan H_a diterima. Maka dilakukan pengujian hipotesis dengan menggunakan program aplikasi SPSS.

Tabel 5
Hasil Uji t
Coefficients^a

Model	t	Sig.
(Constant)	2.069	.048
1 Komunikasi	3.444	.002
Budaya Organisasi	2.907	.007

a. *Dependent Variable:* Kinerja_Pegawai

Sumber: hasil pengolahan data SPSS Versi 21

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh nilai t_{hitung} pada variabel X_1 (komunikasi) sebesar 3,444 > dari t_{tabel} dengan $df = n-k-1$ ($30-2-1=27$) sebesar 2,051 atau taraf signifikan $0,002 < 0,05$ maka H_0 ditolak, artinya komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Pematangsiantar. Kemudian nilai t_{hitung} pada variabel X_2 (budaya organisasi) sebesar 2,907 > dari t_{tabel} dengan $df = n-k-1$, ($30-2-1 = 27$) sebesar 2,051 atau taraf signifikan $0,007 < 0,05$, maka H_0 ditolak, artinya budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Pematangsiantar.

2. Evaluasi

a. Komunikasi Pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Pematangsiantar

Komunikasi sangat mempengaruhi kualitas dan kuantitas para pegawai dalam bekerja. Komunikasi pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Pematangsiantar dapat dikatakan baik, hal ini dapat dilihat dari hasil kuesioner yang dibagikan kepada responden yang secara keseluruhan diperoleh nilai rata-rata 4,16 dengan kriteria jawaban baik.

Pada dimensi pesan dengan indikator atasan menyampaikan pesan kepada bawahan diperoleh nilai rata-rata 4,07 dengan kriteria nilai jawaban baik, cara meningkatkannya adalah pimpinan harus lebih meningkatkan kekompakan dengan bawahan.

Pada dimensi saluran dengan indikator pegawai menyampaikan opini pada saat rapat kepada atasan diperoleh nilai rata-rata 4,00 dengan kriteria jawaban baik, cara meningkatkannya adalah pegawai harus melatih diri untuk lebih percaya terhadap opini yang ingin disampaikan.

Pada dimensi umpan balik dengan indikator pegawai menyelesaikan tugas sesuai perintah diperoleh nilai rata-rata 3,97 dengan kriteria jawaban baik, cara meningkatkannya

adalah pegawai harus mendengarkan dengan baik perintah yang diberikan oleh atasan agar dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Pada indikator rekan kerja menerima opini yang pegawai berikan diperoleh nilai rata-rata 4,07 dengan kriteria jawaban baik, cara meningkatkannya adalah pegawai harus menerima dan menghargai opini yang diberikan oleh sesama rekan kerja.

Selanjutnya pada dimensi efek dengan indikator hubungan pegawai dengan pimpinan diperoleh nilai rata-rata 4,00 dengan kriteria jawaban baik, cara meningkatkannya adalah pimpinan harus lebih akrab dengan para pegawai. Pada indikator pegawai dengan rekan kerja diperoleh nilai rata-rata 4,00 dengan kriteria jawaban baik, cara meningkatkannya adalah pegawai harus menjaga keharmonisan dengan sesama rekan kerja. Pada indikator sikap rekan kerja saat menanggapi opini yang pegawai berikan diperoleh nilai rata-rata 3,83 dengan kriteria jawaban baik, cara meningkatkannya adalah pegawai harus mendengarkan dengan baik opini yang disampaikan oleh rekan kerja dan menanggapi dengan baik.

b. Budaya Organisasi Pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Pematangsiantar

Hasil pengujian untuk umum terhadap variable budaya organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pada dasarnya setiap perusahaan memiliki budaya organisasi yang berbeda. Budaya organisasi yang nantinya akan membantu perusahaan dalam memberikan kepastian kepada seluruh pegawai untuk tumbuh, dan berkembang bersama.

Namun dari nilai rata-rata ada beberapa indikator yang dianggap masih dibawa nilai rata-rata. Dimensi aturan perilaku yang diamati dengan indikator perilaku pegawai dalam melayani masyarakat diperoleh nilai rata-rata 4,07 dengan kriteria jawaban kuat untuk mengatasi hal ini sebaiknya para pegawai lebih berperilaku sopan dalam melayani masyarakat. Pada dimensi filosofi dengan indikator penghormatan terhadap sesama pegawai diperoleh nilai rata-rata 4,23 dengan kriteria jawaban sangat kuat, untuk mengatasi hal ini sebaiknya para pegawai saling menghormati dan menghargai sesama rekan kerjanya.

Selanjutnya pada dimensi aturan dengan indikator pelaksanaan tata tertib dalam perusahaan diperoleh nilai rata-rata 4,17 dengan kriteria jawaban kuat, untuk mengatasi hal ini sebaiknya para pegawai harus lebih mematuhi tata tertib yang berlaku dalam instansi. Pada dimensi iklim organisasi dengan indikator hubungan antar anggota organisasi diperoleh nilai rata-rata 4,20 dengan kriteria jawaban kuat, untuk mengatasi hal ini

sebaiknya sesama pegawai harus lebih menjaga keharmonisan sesama organisasi.

c. Kinerja Karyawan Pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Pematangsiantar

Namun tentunya ada beberapa indikator yang perlu diperhatikan karena nilainya masih dibawah rata-rata, seperti pada dimensi kuantitas pada indikator sikap pegawai dalam menangani volume pekerjaan yang luar biasa banyaknya diperoleh dengan nilai rata-rata 4,20 dengan kriteria jawaban baik, pada indikator tingkat pencapaian target kerja pegawai diperoleh dengan nilai rata-rata 4,37. Cara meningkatkannya adalah dengan memberikan perhatian khusus kepada setiap pegawai yang bekerja lembur demi menyelesaikan pekerjaannya dan pegawai sendiri harus melatih dirinya untuk tetap semangat dalam mencapai target kerja.

D. KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

- Hasil analisis deskriptif kualitatif komunikasi dengan nilai rata-rata adalah sebesar 4,16. Dengan nilai tertinggi terdapat pada dimensi sumber dengan indikator kemampuan pemimpin saat memimpin rapat dalam kegiatan organisasi, pada dimensi pesan pada indikator pegawai memberitahu atasan jika ada masalah dalam penyelesaian tugas, pada dimensi saluran pada indikator atasan memberikan tugas melalui telepon kepada pegawai berada pada rata-rata 4,33. Nilai terendah berada pada dimensi efek dengan indikator sikap rekan kerja saat menanggapi opini yang pegawai berikan berada pada rata-rata 3,83.
- Hasil analisis deskriptif kualitatif budaya organisasi dengan nilai rata-rata adalah sebesar 4,39. Dengan nilai tertinggi terdapat pada dimensi norma dengan indikator standar pekerjaan yang dilakukan pegawai KPKNL dalam melakukan pekerjaan, pada dimensi filosofi pada indikator keyakinan pegawai akan kebijakan yang diterapkan oleh perusahaan berada pada rata-rata 4,57. Nilai terendah berada pada dimensi aturan perilaku yang diamati dengan indikator perilaku pegawai KPKNL dalam melayani masyarakat berada pada rata-rata 4,07.
- Hasil analisis deskriptif kualitatif kinerja pegawai dengan nilai rata-rata adalah sebesar 4,49. Dengan nilai tertinggi terdapat pada dimensi biaya dengan indikator kemampuan pegawai dalam mengalokasikan biaya pekerjaan, pada dimensi integritas dengan indikator etika pegawai dalam instansi, pada indikator konsisten si pegawai dalam bekerja, pada

dimensi kepemimpinan dengan indikator pimpinan dalam mempengaruhi pegawai, pada indikator penempatan posisi pegawai sesuai keahlian berada pada rata-rata 4,67. Nilai terendah berada pada dimensi kuantitas dengan indikator pegawai dalam menangani volume pekerjaan yang luar biasa banyak berada pada rata-rata 4,20.

- Hasil regresi linear berganda yang dihitung melalui program SPSS versi 21 sebagai berikut $= 36,437 + 0,624X_1 + 0,552X_2$, artinya terdapat pengaruh yang positif antara komunikasi (X_1) dan budaya organisasi (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y) pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Pematangsiantar.
- Hasil analisis korelasi diperoleh nilai r sebesar 0,733, yang artinya terdapat hubungan yang kuat dan positif antara komunikasi, budaya organisasi, dengankinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Pematangsiantar. Kemudian diperoleh nilai koefisien determinasi (R Square) = 0,537, artinya baik tidaknya kinerja pegawai (Y) pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Pematangsiantar sebesar 53,7% dapat dijelaskan oleh komunikasi (X_1) dan budaya organisasi (X_2), sedangkan sisanya sebesar 46,3% dipengaruhi oleh faktor lain seperti motivasi, komunikasi, lingkungan
- Melalui perhitungan uji simultan, terdapat diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 14,995 sedangkan F_{tabel} dengan (0,05; 2 vs 27) sebesar 3,35 atau taraf signifikan sebesar $0,000 < 0,05$, maka H_0 ditolak, artinya komunikasi dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Pematangsiantar secara simultan.
- Melalui perhitungan uji parsial, nilai t_{hitung} pada variabel X_1 (komunikasi) sebesar 3,444 > dari t_{tabel} dengan $df = n-k-1$ (30-2-1=27) sebesar 2,051 atau taraf signifikan nilai t_{hitung} 0,002 < 0,05 maka H_0 ditolak, artinya komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Pematangsiantar. Kemudian nilai t_{hitung} pada variabel X_2 (budaya organisasi) sebesar 2,907 > dari t_{tabel} dengan $df = 30-2-1=27$ sebesar 2,051 atau taraf signifikan 0,010 < 0,05, maka H_0 ditolak, artinya budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Pematangsiantar.

2. Saran

- Untuk meningkatkan komunikasi sudah dikategorikan baik, walaupun sudah

- dikategorikan baik, para pegawai dan pimpinan sekaligus menjaga komunikasi dengan baik demi terciptanya kesepahaman informasi yang disampaikan.
- b. Untuk meningkatkan budaya organisasi, maka para pegawai sebaiknya lebih aktif dalam mengikuti kegiatan-kegiatan organisasi baik bersifat kerohanian maupun kegiatan umum lainnya untuk dapat mewujudkan tujuan organisasi dengan baik.
 - c. Untuk lebih meningkatkan kinerja pegawai harus lebih menaati peraturan dan memiliki disiplin diri, para pegawai dan pimpinan sekaligus menjaga hubungan dan menjalin kerja sama yang baik agar tujuan instansi dapat tercapai dengan baik.
 - d. Sehubungan dengan keterbatasan-keterbatasan yang ada pada penulis, penelitian ini masih terdapat kelemahan-kelemahan dan belum dapat mengungkap seluruh variabel yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Pematangsiantar. Sebagai bahan masukan untuk penelitian selanjutnya, perlu memperbanyak variable penelitian, seperti kepemimpinan, prestasi kerja, stress kerja, kompensasi, motivasi, dan lain-lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Dewi, Sutrisna. 2007. **Komunikasi Bisnis**. Yogyakarta: Andi.
- Luthans, Fred. 2006. **Perilaku Organisasi**. Yogyakarta: Andi.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2006. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta: Bumi Aksara.
- Purwanto, Djoko. 2006. **Komunikasi Bisnis**. Jakarta: Erlangga.
- PP Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kinerja Pegawai Negeri Sipil.
- Robbins, Stephen P dan Timothy A Judge. 2008. **Perilaku Organisasi**. Jakarta: Salemba Empat.
- Solihin, Ismail. 2009. **Manajemen**. Jakarta : Erlangga.
- Sutrisno, Edy. 2010. **Budaya Organisasi**, Edisi Pertama, Cetakan ke-1. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

**PENGARUH PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KEPUASAN KERJA
PEGAWAI PADA KANTOR BADAN PENYELENGGARA JAMINAN SOSIAL (BPJS) KESEHATAN
CABANG PEMATANGSIANTAR**

Oleh :
Michael Fernando Sihombing
S1 Manajemen
Darwin Lie, Efendi, Erbin Chandra

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah mengkaji dan menganalisis: 1. Gambaran pelatihan, pengembangan karir dan kepuasan kerja pegawai pada Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Kesehatan cabang Pematangsiantar. 2. Pengaruh pelatihan dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pegawai Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Kesehatan cabang Pematangsiantar.

Hasil penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut: 1. Pelatihan, pengembangan karir dan kepuasan kerja yang ada di Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Kesehatan cabang Pematangsiantar sudah baik. 2. Hasil analisis regresi berganda diperoleh persamaan regresi: $= 24,850 + 0,282 X_1 + 0,498 X_2$, artinya terdapat pengaruh positif antara pelatihan dan pengembangan karir dengan kepuasan kerja. 3. Analisis koefisien korelasi yaitu $r = 0,612$, yang artinya terdapat hubungan yang kuat dan positif antara pelatihan dan pengembangan karir dengan kepuasan kerja pegawai. Nilai Koefisien determinasi (KD) 0,374, artinya baik tidaknya kepuasan kerja pegawai dapat dijelaskan sebesar 37,4%, oleh pelatihan dan pengembangan karir. 4. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pelatihan dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pegawai baik secara simultan dan parsial.

Kata kunci : Pelatihan, Pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja

Abstract

The purpose of this study is to assess and analyze: 1. Overview of training, career development and Job Satisfaction of employees at Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Kesehatan cabang Pematangsiantar. 2. Effect of training and career development on Employees Job Satisfaction at Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Kesehatan cabang Pematangsiantar.

Result of the study can be summarized as follows: 1. training, career development and the existing Job Satisfaction good in Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Kesehatan cabang Pematangsiantar. 2. the results of multiple regression analysis regression equation: $= 24,850 + 0,282 X_1 + 0,498 X_2$, meaning that there is a positive influence between independent variabel (training and career development) to dependent variabel (Job Satisfactio. 3. analysis coefficient is $r = 0,612$, which means there is was strong and positive relationship between training with career development Job Satisfaction employees. The value of the coefficient of determination (KD) 0,374, which means that the level of performance of employees can be explained by 37,4% , by training and career development. 4. there is a positive and significant influence between training and career development to employee Job Satisfaction either through simulate and partial.

Keywords: Training, Career Development and Job Satisfaction

A. PENDAHULUAN

1. Latar Belakang Masalah

Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Kesehatan cabang Pematangsiantar merupakan Badan Usaha Milik Negara yang ditugaskan khusus oleh pemerintah untuk menyelenggarakan jaminan pemeliharaan kesehatan bagi seluruh rakyat Indonesia, terutama untuk Pegawai Negeri Sipil, Penerima Pensiun PNS dan TNI/POLRI, Veteran, perintis kemerdekaan beserta keluarganya dan badan usaha lainnya ataupun rakyat biasa. Kepuasan kerja pegawai BPJS Kesehatan cabang Pematangsiantar yang dinilai dari dimensi gaji/upah, pekerjaan itu sendiri, promosi, mutu pengawasan, rekan kerja belum

optimal. Hal ini dapat dilihat bahwa masih ada yang merasa cukup baik, sehingga perlu dilakukan peningkatan kepuasan kerja.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai adalah pelatihan. Kegiatan pelatihan yang diberikan BPJS Kesehatan cabang Pematangsiantar sesuai Peraturan Direksi No. 02 Tahun 2014 tentang Kepegawaian adalah pretest, materi yang dibutuhkan, metode yang digunakan, kemampuan instruktur pelatihan, sarana atau prinsip-prinsip pembelajaran, peserta pelatihan, evaluasi pelatihan dan postest.

Faktor lain yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja adalah pengembangan karir. Pengembangan karir pegawai diatur

pada Peraturan Direksi No. 02 Tahun 2014 tentang Kepegawaian yang terdiri dari prestasi kerja yang memuaskan, pegawai mampu menyelesaikan dan mencapai hasil kerja dengan baik. Kesetiaan pada organisasi, pegawai menghabiskan waktu karir dalam instansi sudah baik yang dilihat dari lamanya pegawai bekerja. Dukungan para bawahan, hubungan kerja dan komunikasi pegawai dengan pimpinan baik. Kesempatan untuk bertumbuh, pegawai BPJS Kesehatan cabang Pematangsiantar mendapatkan kesempatan untuk bertumbuh dengan adil.

Pelatihan dan pengembangan karir memungkinkan pegawai untuk memperluas kewajiban dan tanggung jawabnya yang lebih besar. Dengan demikian, pelatihan dan pengembangan karir akan memicu peningkatan kepuasan kerja.

2. Rumusan Masalah

- a. Bagaimana gambaran pelatihan, pengembangan karir, dan kepuasan kerja pegawai pada BPJS Kesehatan cabang Pematangsiantar.
- b. Bagaimana pengaruh pelatihan dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pegawai pada BPJS Kesehatan cabang Pematangsiantar baik secara simultan maupun parsial.

3. Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui gambaran pelatihan, pengembangan karir, dan kepuasan kerja pegawai pada BPJS Kesehatan cabang Pematangsiantar.
- b. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pegawai pada BPJS Kesehatan cabang Pematangsiantar baik secara simultan dan parsial.

4. Metode Penelitian

Adapun desain penelitian yang digunakan dalam penulisan penelitian ini adalah penelitian kepustakaan (*library research*) dan penelitian lapangan (*Field Research*). Teknik pengumpulan data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah metode kuesioner, metode wawancara dan metode dokumentasi.

B. LANDASAN TEORI

1. Pelatihan

Menurut Dessler (2006:280), pelatihan adalah proses mengajar keterampilan yang dibutuhkan karyawan baru untuk melakukan pekerjaannya. Menurut Mondy (2008:210), pelatihan adalah aktivitas-aktivitas yang dirancang untuk memberi para pembelajar pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk pekerjaan mereka saat ini.

Menurut peraturan Direksi No. 02 tahun 2014 tentang kepegawaian ada beberapa faktor yang berperan dalam menunjang kearah keberhasilan pelatihan yaitu antara lain:

- a. Pretest
- b. Materi
- c. Metode
- d. Kemampuan Instruktur
- e. Sarana atau Prinsip-prinsip Pembelajaran
- f. Peserta
- g. Evaluasi
- h. Postest

2. Pengembangan Karir

Mondy (2008:243), pengembangan karir adalah pendataan formal yang digunakan organisasi untuk memastikan bahwa orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia jika dibutuhkan. Sementara menurut Panggabean (2004:63), pengembangan karir didefinisikan sebagai semua usaha pribadi karyawan yang ditujukan untuk melaksanakan rencana karirnya melalui pendidikan, pelatihan, pencarian dan perolehan kerja, serta pengalaman kerja.

Menurut peraturan Direksi No. 02 tahun 2014 tentang Kepegawaian ada beberapa faktor yang mempengaruhi pengembangan karir pegawai yaitu:

- a. Prestasi kerja yang memuaskan
- b. Kesetiaan pada organisasi
- c. Dukungan para bawahan
- d. Kesempatan untuk bertumbuh

3. Kepuasan Kerja

Menurut Robbins (2003:91), kepuasan kerja merujuk ke sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi menunjukkan sikap positif terhadap kerja, sedangkan seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaan itu sendiri. Sedangkan menurut Luthans (2005:243), kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi pegawai mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting.

Menurut Luthans (2005:243), terdapat pengukuran yang standar terhadap kepuasan kerja, yang meliputi beberapa faktor yaitu:

- a. Pekerjaan itu sendiri

Setiap karyawan lebih menyukai pekerjaan yang memberikan peluang kepada mereka untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan yang dimiliki, yang mampu menawarkan suatu varietas tugas, kebebasan, umpan balik tentang seberapa baiknya mereka dalam melakukan hal tersebut. Karakteristik tersebut membuat pekerjaan menjadi lebih menantang secara mental. Studi-studi mengenai karakteristik pekerjaan, diketahui bahwa sifat dari

- pekerjaan itu sendiri adalah determinan utama dari kepuasan kerja.
- b. Gaji atau upah
Karyawan selalu menginginkan sistem penggajian yang sesuai dengan harapan mereka. Apabila pembayaran tersebut tampak adil berdasarkan pada permintaan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar pembayaran masyarakat pada umumnya, maka kepuasan yang dihasilkan akan juga tinggi.
 - c. Kesempatan promosi
Promosi merupakan perpindahan dari satu jabatan ke jabatan yang lain dimana jabatan tersebut memiliki tanggung jawab yang lebih tinggi. Hal ini memberikan nilai tersendiri bagi karyawan, karena merupakan bukti pengakuan terhadap prestasi kerja yang telah dicapai oleh karyawan. Promosi juga memberikan kesempatan untuk pertumbuhan pribadi, untuk lebih bertanggung jawab, dan meningkatkan status sosial. Oleh karena itu, salah satu kepuasan kerja terhadap pekerjaan dapat dirasakan melalui ketetapan dan kesempatan promosi yang diberikan.
 - d. Mutu pengawasan supervise
Kegiatan pengawasan merupakan suatu proses dimana seseorang manajer dapat memastikan bahwa kegiatan yang dilakukan oleh karyawan sesuai dengan apa yang direncanakan sebelumnya. Proses pengawasan mencatat pengembangan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan sehingga memungkinkan manajer untuk dapat mendeteksi adanya penyimpangan dari apa yang telah direncanakan dengan hasil saat ini, dan kemudian dapat dilakukan tindakan pembetulan untuk mengatasinya. Perilaku pengawas merupakan hal penting yang menentukan selain dari kepuasan kerja itu sendiri. Sebagian besar dari studi yang telah dilakukan menunjukkan hasil bahwa karyawan akan lebih puas dengan pemimpin yang lebih bijaksana, memperhatikan kemajuan, pengembangan, dan prestasi kerja dari karyawan.
 - e. Rekan kerja
Manusia merupakan makhluk sosial yang membutuhkan interaksi dengan orang lain, begitu juga dengan karyawan didalam melakukan pekerjaannya membutuhkan interaksi dengan orang lain baik rekan kerja maupun atasan mereka. Pekerjaan seringkali juga memberikan kepuasan kebutuhan sosial, dimana tidak hanya dalam arti persahabatan saja tetapi dari sisi lain seperti kebutuhan untuk dihormati, berprestasi dan berafiliasi.

C. PEMBAHASAN

1. Analisis

a. Analisis Deskriptif Kualitatif

Analisis deskriptif kualitatif dimaksudkan untuk mendapatkan gambaran atau deskripsi mengenai pengaruh pelatihan dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor BPJS Kesehatan cabang Pematangsiantar. Setelah pengujian data, maka langkah selanjutnya peneliti melakukan pengkajian analisis kualitatif sebagai gambaran fenomena dari variabel penelitian pada saat sekarang ini. Setelah kuesioner diolah, maka nilai-nilai jawaban dari setiap data responden dibagi menjadi beberapa kelas interval sebagai berikut:

Tabel 1
Nilai Interval dan Kategori Jawaban

Nilai Interval	Kategori		
	Pelatihan	Pengembangan Karir	Kepuasan Kerja
1,00 – 1,80	Sangat Tidak Baik	Sangat Tidak Baik	Sangat Tidak Baik
1,81 – 2,60	Tidak Baik	Tidak Baik	Tidak Baik
2,61 – 3,40	Cukup Baik	Cukup Baik	Cukup Baik
3,41 – 4,20	Baik	Baik	Baik
4,21 – 5,00	Sangat Baik	Sangat Baik	Sangat Baik

Sumber: hasil pengolahan data

1) Gambaran Pelatihan Pada Kantor BPJS Kesehatan Cabang Pematangsiantar

Dari uraian di atas bahwa responden memberikan kriteria jawaban baik atas pengembangan karir yang dilaksanakan instansi. Nilai rata-rata dari keseluruhan pertanyaan adalah 4,09 dengan kriteria jawaban baik. Jawaban kuantitas pretest yang diberikan instruktur dan kesesuaian metode yang digunakan dengan cara belajar merupakan yang memiliki nilai rata-rata tertinggi dari jawaban pertanyaan lain adalah 4,22 dengan kriteria jawaban sangat baik. Jawaban tingkat keseriusan pegawai selama mengikuti pelatihan merupakan yang memiliki nilai rata-rata terendah dari jawaban pertanyaan lain adalah 3,95 dengan kriteria jawaban baik.

2) Gambaran Pengembangan Karir Pada Kantor BPJS Kesehatan Cabang Pematangsiantar

Dari uraian di atas bahwa responden memberikan kriteria jawaban baik atas pengembangan karir yang dilaksanakan instansi. Nilai rata-rata dari keseluruhan pertanyaan adalah 4,21 dengan kriteria jawaban sangat baik. Jawaban kesempatan untuk bertumbuh yang diberikan perusahaan merupakan yang memiliki nilai rata-rata tertinggi dari jawaban pertanyaan adalah 4,34 dengan kriteria jawaban sangat baik. Jawaban pelaksanaan pelatihan yang dilaksanakan perusahaan merupakan yang memiliki nilai

rata-rata terendah dari jawaban pertanyaan adalah 4,05 dengan kriteria jawaban baik.

3) Gambaran Kepuasan Kerja Pegawai Pada Kantor BPJS Kesehatan Cabang Pematangsiantar

Dari uraian di atas bahwa responden memberikan kriteria jawaban baik atas kepuasan kerja yang dilaksanakan instansi. Nilai rata-rata dari keseluruhan pertanyaan adalah 4,00 dengan kriteria jawaban baik. Jawaban perusahaan memberikan penghargaan sesuai dengan prestasi kerja pegawai merupakan yang memiliki nilai rata-rata tertinggi dari jawaban pertanyaan lain adalah 4,22 dengan kriteria jawaban sangat baik. Jawaban pekerjaan yang diberikan sesuai latar belakang pendidikan pegawai, dan rekan kerja yang memberi nasihat, dukungan dan membantu apabila menghadapi kesulitan dalam pekerjaan merupakan yang memiliki nilai rata-rata terendah dari jawaban pertanyaan adalah 3,95 dengan kriteria jawaban baik.

b. Analisis Deskriptif Kuantitatif

1) Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y), dimana X adalah pelatihan dan pengembangan karir, dan Y adalah kepuasan kerja pegawai. Maka dilakukan perhitungan menggunakan program aplikasi SPSS untuk memperoleh nilai a dan b dengan notasi sebagai berikut:

Tabel 2
Hasil Regresi Linier Berganda

Coefficients ^a			
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
(Constant)	24.850	11.282	
1 Pelatihan	.282	.120	.342
Pengembangan Karir	.498	.195	.372

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: hasil pengolahan data SPSS versi 20

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel 2 di atas, diperoleh model persamaan $= 24,850 + 0,282 X_1 + 0,498 X_2$, artinya terdapat pengaruh yang positif antara pelatihan (X_1) dan pengembangan karir (X_2) terhadap kepuasan kerja pegawai (Y) pada Kantor BPJS Kesehatan cabang Pematangsiantar.

2) Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi

Dilakukan perhitungan korelasi berupa derajat atau kedalaman hubungan fungsional yang menjelaskan hubungan antar perubahan, dinyatakan dengan yang dinamakan koefisien korelasi yang sering disimbolkan dengan r, nilai dapat dihitung menggunakan SPSS Versi

20. Hasil koefisien korelasi dan koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 3
Hasil Koefisien Korelasi dan Determinasi

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.612 ^a	.374	.341	5.016

a. Predictors: (Constant), Pelatihan, Pengembangan Karir

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: hasil pengolahan data SPSS Versi 20

Dari hasil koefisien korelasi pada tabel 3 di atas diperoleh nilai $r = 0,612$, yang artinya terdapat hubungan yang kuat dan positif antara pelatihan, pengembangan karir dengan kepuasan kerja pegawai pada Kantor BPJS Kesehatan cabang Pematangsiantar. Kemudian diperoleh nilai koefisien determinasi (R Square) = 0,374, artinya tinggi rendahnya kepuasan kerja pegawai (Y) pada Kantor BPJS Kesehatan cabang Pematangsiantar sebesar 37,4% dapat dijelaskan oleh pelatihan (X_1) dan pengembangan karir (X_2), sedangkan sisanya sebesar 62,6% dipengaruhi oleh faktor lain seperti perencanaan sumber daya manusia, pengembangan sumber daya manusia, penilaian kinerja, kompensasi dan sebagainya yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

3) Pengujian Hipotesis

a) Uji Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah variabel bebas (pelatihan dan pengembangan karir) berpengaruh terhadap variabel terikat (kepuasan kerja) secara bersama-sama atau secara simultan. Pengujian ini dilakukan dengan membandingkan F_{hitung} terhadap F_{tabel} atau tingkat signifikan dibawah 5% dengan menggunakan aplikasi SPSS versi 20 sebagai berikut:

Tabel 4
Perkiraan Nilai F_{hitung}
ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	571.971	2	285.986	11.367	.000 ^b
Residual	956.078	38	25.160		
Total	1528.049	40			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

b. Predictors: (Constant), Pelatihan, Pengembangan karir

Sumber: hasil pengolahan data SPSS Versi 20

Berdasarkan tabel 4 di atas diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 11,367 sedangkan F_{tabel} dengan $df = n-k-1$ ($41-2-1=38$) atau (0,05 ; 2 vs 38) sebesar 3,24, atau dengan signifikan 0,000 < 0,05, maka H_0 ditolak, artinya pelatihan dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor BPJS Kesehatan cabang Pematangsiantar.

b) Uji Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah variabel bebas (pelatihan dan pengembangan karir) berpengaruh terhadap variabel terikat (kepuasan kerja) secara parsial. Ini dilakukan dengan membandingkan F_{hitung} terhadap F_{tabel} atau tingkat signifikan dibawah 5% dengan menggunakan aplikasi SPSS versi 20 sebagai berikut:

Tabel 5
Perkiraan Nilai t_{hitung}
Coefficients^a

Model	t	Sig.
(Constant)	2.203	.034
1 Pelatihan	2.353	.024
Pengembangan Karir	2.557	.015

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: hasil pengolahan data SPSS Versi 20

Berdasarkan tabel 5 di atas, diperoleh nilai t_{hitung} pada variabel X_1 (pelatihan) sebesar $2,353 >$ dari t_{tabel} dengan $df = n-k-1$ ($41-2-1=38$) sebesar $2,0243$ atau taraf signifikan $0,024 <$ $0,05$, maka H_0 ditolak, artinya pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor BPJS Kesehatan cabang Pematangsiantar. Kemudian nilai t_{hitung} pada variabel X_2 (pengembangan karir) sebesar $2,557 >$ dari t_{tabel} dengan $df = n-k-1$, ($41-2-1 = 38$) sebesar $2,0243$ atau taraf signifikan $0,015 <$ $0,05$, maka H_0 diterima artinya pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor BPJS Kesehatan cabang Pematangsiantar.

2. Evaluasi

a. Pelatihan Pada Kantor BPJS Kesehatan Cabang Pematangsiantar

Pelatihan yang efektif adalah pelatihan yang dilaksanakan secara teratur, tepat sasaran serta menggunakan metode dan pendekatan yang tepat. Pelaksanaan pelatihan pada BPJS Kesehatan cabang Pematangsiantar didasarkan pada indikator pretest, materi yang dibutuhkan, metode yang digunakan, kemampuan instruktur pelatihan, sarana atau prinsip-prinsip pembelajaran, peserta pelatihan, evaluasi pelatihan dan posttest. Hal tersebut dibuktikan dengan nilai rata-rata dari sisi pelatihan sebesar $4,09$ dengan kriteria jawaban baik. Namun masih ada beberapa indikator yang mendapatkan nilai dibawah rata-rata.

Untuk dimensi materi yang digunakan pada indikator kualitas materi yang diberikan pada saat mengikuti diklat memperoleh nilai rata-rata $4,07$. Cara memperbaikinya dengan

memberikan materi yang sesuai dengan kebutuhan dan standar dan kualitas yang baik sehingga pegawai yang mengikuti diklat memperoleh ilmu dan kemampuannya semakin bertambah. Pada indikator kesesuaian materi yang disajikan dengan kebutuhan pekerjaan memperoleh nilai rata-rata $3,98$. Cara memperbaikinya materi yang disajikan disesuaikan dengan kebutuhan pekerjaan dan berkualitas, agar pegawai semakin memiliki keunggulan dan semangat bekerja. Pada indikator kesesuaian materi yang disajikan dengan tuntutan pekerjaan memperoleh nilai rata-rata $3,98$. Cara memperbaikinya materi yang diberikan harus berkualitas dan disesuaikan dengan tuntutan pekerjaan.

Untuk dimensi kemampuan instruktur pelatihan pada indikator kualitas instruktur dalam menyampaikan materi diklat memperoleh nilai rata-rata $4,05$. Cara mengoptimalkannya perusahaan lebih memperhatikan kualitas instruktur dengan memilih instruktur yang mampu menyampaikan materi dengan sangat baik. Pada indikator motivasi yang diberikan instruktur terhadap kemauan belajar peserta diklat memperoleh nilai rata-rata $4,05$. Cara mengoptimalkannya perusahaan lebih memperhatikan instruktur pelatihan bukan hanya mampu menyampaikan materi dengan baik namun mampu memberikan motivasi terhadap peserta diklat.

Untuk dimensi sarana atau prinsip-prinsip pembelajaran pada indikator kondisi lingkungan diklat memperoleh nilai rata-rata $4,05$. Cara mengoptimalkannya kondisi lingkungan pelatihan perlu diperhatikan guna kenyamanan dan keamanan peserta diklat, misalnya kebersihan dan kebisingan. Pada indikator komitmen perusahaan dalam menjaga kedisiplinan pegawai selama mengikuti diklat memperoleh nilai rata-rata $4,05$. Cara mengoptimalkannya pelatihan yang diberikan harus dimanfaatkan dengan baik dan menjaga kedisiplinan pada saat mengikuti diklat.

Untuk dimensi peserta pada indikator tingkat pemahaman terhadap materi diklat memperoleh nilai rata-rata $4,02$. Cara memperbaikinya materi yang diberikan disesuaikan dengan tingkat pemahaman pegawai. Pada indikator tingkat pemahaman terhadap metode diklat memperoleh nilai rata-rata $4,00$. Cara memperbaikinya metode yang disajikan disesuaikan dengan tingkat pemahaman pegawai. Untuk indikator tingkat keseriusan mengikuti diklat memperoleh nilai rata-rata $3,95$. Cara memperbaikinya pegawai harus lebih meningkatkan tingkat keseriusan dalam mengikuti diklat dan tidak menyanyiakan waktu diklat.

Untuk dimensi evaluasi pelatihan pada indikator reaksi peserta terhadap proses diklat memperoleh nilai rata-rata $4,00$. Cara mengoptimalkannya pegawai lebih menyambut

positif terhadap diklat yang dilaksanakan perusahaan. Pada indikator peningkatan ilmu keterampilan setelah mengikuti diklat memperoleh nilai rata-rata 4,05. Cara memperbaikinya perusahaan melakukan pengawasan dan menilai kemampuan pegawai menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu.

b. Pengembangan Karir Pada Kantor BPJS Kesehatan Cabang Pematangsiantar

Pengembangan karir pada BPJS Kesehatan cabang Pematangsiantar dapat dilihat dari dimensi prestasi yang memuaskan, kesetiaan pada organisasi, dukungan para bawahan dan kesempatan untuk bertumbuh. Secara keseluruhan nilai rata-rata 4,22 dengan kriteria jawaban sangat baik. Namun masih ada beberapa indikator yang mendapatkan nilai dibawah rata-rata.

Untuk dimensi prestasi kerja pada indikator kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan memperoleh nilai 4,12. Cara mengoptimalkannya pegawai harus meningkatkan kinerjanya sehingga prestasi kerja akan lebih baik lagi. Untuk dimensi kesetiaan pada organisasi pada indikator tingkat kesenangan dalam berkarir di institusi memperoleh nilai 4,15. Cara mengoptimalkannya perusahaan harus memberikan jenjang karir yang adil sehingga pegawai merasa diperhatikan. Pada indikator tingkat dedikasi pegawai dalam bekerja memperoleh nilai 4,12. Cara mengoptimalkannya pegawai harus lebih memberikan hati sepenuhnya, dan seluruh kemampuannya dalam bekerja sehingga pekerjaan dapat berjalan dengan optimal.

Untuk dimensi kesempatan untuk bertumbuh pada indikator pelaksanaan pelatihan yang dilaksanakan memperoleh nilai 4,05. Cara memperbaikinya pelatihan yang diberikan kepada pegawai haruslah dilaksanakan dan diikuti dengan baik sehingga ilmu dan pengetahuan yang diberikan semakin bertambah dan mampu diterapkan untuk kebutuhan pekerjaan. Pada indikator keadilan institusi dalam memberikan kesempatan bertumbuh memperoleh nilai 4,15. Cara mengoptimalkannya perusahaan harus lebih adil memberikan kesempatan pegawai dalam mengembangkan kemampuannya dan memberikan pelatihan untuk menambah pengetahuannya.

c. Kepuasan Kerja Pegawai Pada Kantor BPJS Kesehatan Cabang Pematangsiantar

Berdasarkan dimensi yang digunakan dan hasil penelitian yang diperoleh dapat dijelaskan bahwa kepuasan kerja pegawai pada Kantor BPJS Kesehatan cabang Pematangsiantar dapat dikatakan baik, baik

dari pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi, mutu pengawasan dan rekan kerja. Hal tersebut dibuktikan dengan nilai rata-rata dari sisi kepuasan kerja pegawai sebesar 4,00 dengan kriteria jawaban baik.

Namun ada beberapa indikator walaupun dinilai baik masih lebih rendah dari indikator yang lain, yaitu pada dimensi pekerjaan itu sendiri. Pada indikator pekerjaan yang diberikan sesuai dengan latar belakang pendidikan pegawai dengan nilai rata-rata 3,95. Untuk mengatasi hal ini perusahaan harus lebih memperhatikan latar belakang pendidikan pegawai sebelum menerima atau memberikan pekerjaan sesuai dengan kemampuannya. Untuk dimensi rekan kerja pada indikator rekan kerja yang selalu memberi nasihat dukungan, dan membantu apabila menghadapi kesulitan pekerjaan memperoleh nilai rata-rata 3,95. Cara mengatasinya pegawai harus lebih aktif lagi melakukan komunikasi baik antara pimpinan dan bawahan maupun sesama rekan kerja.

D. KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

- a. Hasil analisis deskriptif kualitatif tentang pelatihan berdasarkan dimensi pretest, materi yang diberikan, metode yang digunakan, kemampuan instruktur pelatihan, sarana atau prinsip-prinsip pembelajaran, peserta, evaluasi pelatihan, posttest memiliki rata-rata keseluruhan 4,09 dengan kriteria baik. Dari rata-rata tersebut diperoleh nilai tertinggi sebesar 4,22 pada dimensi pretest dengan kriteria sangat baik, sedangkan nilai rata-rata terendah sebesar 3,95 pada dimensi evaluasi pelatihan dengan kriteria baik.
- b. Hasil analisis deskriptif kualitatif tentang pengembangan karir berdasarkan dimensi prestasi kerja, kesetiaan pada organisasi, dukungan para bawahan, kesempatan untuk bertumbuh memiliki rata-rata keseluruhan 4,22 dengan kriteria sangat baik. Dari rata-rata tersebut diperoleh nilai tertinggi 4,34 pada dimensi dukungan para bawahan dan kesempatan untuk bertumbuh dengan kriteria sangat baik. Sedangkan nilai rata-rata terendah sebesar 4,05 untuk dimensi kesempatan untuk bertumbuh pada indikator pelaksanaan pelatihan yang dilaksanakan institusi.
- c. Analisis deskriptif kualitatif tentang kepuasan kerja berdasarkan dimensi pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan untuk promosi, mutu pengawasan, rekan kerja memiliki nilai rata-rata keseluruhan 4,00 dengan kriteria baik. Dari rata-rata tersebut diperoleh nilai tertinggi 4,22 pada dimensi kesempatan untuk promosi dan mutu pengawasan. Sedangkan nilai rata-rata terendah sebesar 3,95 pada dimensi

- prestasi kerja dan rekan kerja pada indikator rekan kerja yang memberikan nasihat, dukungan dan membantu apabila menghadapi kesulitan dalam pekerjaan.
- d. Hasil regresi adalah $= 24,850 + 0,282 X_1 + 0,498 X_2$, artinya terdapat pengaruh yang positif antara pelatihan dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pada BPJS Kesehatan cabang Pematangsiantar.
 - e. Hasil analisis koefisien korelasi diperoleh nilai $r = 0,612$, yang artinya terdapat hubungan yang kuat dan positif antara pelatihan dan pengembangan karir dengan kepuasan kerja. Kemudian diperoleh koefisien determinasi $R^2 = 0,374$, artinya baik tidaknya kepuasan kerja dapat dijelaskan sebesar 37,4% oleh pelatihan dan pengembangan karir selebihnya 62,6% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dapat dijelaskan dalam penelitian ini seperti perencanaan sumber daya manusia, pengembangan sumber daya manusia, penilaian kinerja, kompensasi dan sebagainya yang tidak dibahas dalam penelitian ini.
 - f. Hasil pengujian hipotesis secara simultan diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 11,367 sedangkan F_{tabel} dengan $(0,05 ; 2 \text{ vs } 38)$ sebesar 3,24, atau dengan signifikan $0,000 < 0,05$, maka H_0 ditolak, artinya pelatihan dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor BPJS Kesehatan cabang Pematangsiantar.
 - g. Hasil pengujian hipotesis secara parsial diperoleh perkiraan t_{hitung} pada variabel X_1 (pelatihan) sebesar 2,353 > dari t_{tabel} dengan $df = n-k-1 (41-2-1=38)$ sebesar 2,0243 atau taraf signifikan $0,024 < 0,05$, maka H_0 ditolak, artinya pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor BPJS Kesehatan cabang Pematangsiantar. Kemudian nilai t_{hitung} pada variabel X_2 (pengembangan karir) sebesar 2,557 > dari t_{tabel} dengan $df = n-k-1, (41-2-1 = 38)$ sebesar 2,0243 atau taraf signifikan $0,015 < 0,05$, maka H_0 ditolak artinya pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor BPJS Kesehatan cabang Pematangsiantar.
- ## 2. Saran
- a. Untuk variabel pelatihan pada Kantor BPJS Kesehatan cabang Pematangsiantar masih terdapat indikator yang dibawah dari nilai rata-rata keseluruhan, yaitu pada peserta pelatihan untuk itu upaya yang perlu ditingkatkan adalah perusahaan agar dapat meningkatkan proses pelaksanaan pelatihan dengan baik, sehingga pegawai dapat bekerja dengan maksimal.
 - b. Untuk variabel pengembangan karir pada Kantor BPJS Kesehatan cabang Pematangsiantar masih terdapat indikator yang dibawah dari nilai rata-rata keseluruhan, yaitu pada kesempatan untuk bertumbuh. untuk itu upaya yang dilakukan pimpinan sebaiknya memberikan sistem promosi yang adil. Jika pimpinan memberikan kesempatan yang adil untuk berkarir, maka pegawai dapat bersemangat dalam bekerja dan pegawai mampu mendedikasikan dan meloyalitaskan segenap kemampuan dan keahliannya.
 - c. Untuk variabel kepuasan kerja pada Kantor BPJS Kesehatan cabang Pematangsiantar masih terdapat indikator yang dibawah dari rata-rata keseluruhan, yaitu pada pekerjaan itu sendiri. Untuk itu upaya yang perlu diperhatikan adalah pimpinan perlu untuk lebih memperhatikan pekerjaan yang diberikan kepada pegawai sesuai dengan keahlian dan kemampuan pegawai, sehingga pekerjaan yang diberikan mampu dicapai dengan optimal.
 - d. Sehubungan dengan keterbatasan yang ada pada penulis, penelitian ini terdapat kelemahan-kelemahan dan belum dapat mengungkapkan seluruh variabel yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja pada BPJS Kesehatan cabang Pematangsiantar. Sebagai bahan masukan untuk penelitian selanjutnya, perlu memperbanyak variabel penelitian seperti, kepemimpinan, budaya organisasi, komunikasi, lingkungan kerja dan lain-lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Dessler, Gary. 2006. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jilid 1, Edisi Kesepuluh, Klaten: PT. INDEKS.
- Luthans, Fred. 2005. **Perilaku Organisasi, Edisi 10**, Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Mondy, R. Wayne. 2008. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jilid 1, Edisi 10, Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Panggabean, Mutiara S.2004. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Bogor Selatan: Ghalia Indonesia.
- Peraturan Direksi No. 02 Tahun 2014 Tentang **Kepegawaian**.
- Robbins, Stephen P. 2003. **Perilaku organisasi**, Jilid 2. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.

PENGARUH PELATIHAN DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT BANK CENTRAL ASIA, TBK. CABANG PEMATANGSIANTAR

Oleh :
Agnes Aryanti
S1 Manajemen
Darwin Lie, Efendi, Andy Wijaya

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah mengkaji dan menganalisis: 1. Gambaran pelatihan, disiplin kerja dan kinerja karyawan pada PT Bank Central Asia, Tbk. Cabang Pematangsiantar. 2. Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bank Central Asia Tbk Pematangsiantar secara simultan dan parsial.

Hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut: 1. Pelatihan yang dilaksanakan oleh karyawan dan disiplin kerja serta kinerja yang dihasilkan sudah baik. 2. Hasil regresi berganda diperoleh persamaan regresi sebagai berikut: $= 6,586 + 0,956X_1 + 0,429X_2$, artinya terdapat pengaruh yang positif antara pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Bank Central Asia, Tbk. Cabang Pematangsiantar. 3. Analisis koefisien yaitu $r = 0,776$ yang artinya terdapat hubungan yang kuat dan positif antara pelatihan dan disiplin kerja dengan kinerja karyawan PT Bank Central Asia, Tbk. Cabang Pematangsiantar. 4. Nilai koefisien determinasi (KD) 0,603, artinya tinggi rendahnya kinerja karyawan dapat dijelaskan sebesar 60,3% oleh pelatihan dan disiplin. 5. Terdapat pengaruh antara pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan baik secara simultan dan parsial.

Kata kunci: Pelatihan, Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan

Abstract

This research was done by using the design library research and field research. The population used in this study is the author of 35 respondents, all permanent employees of PT Bank Central Asia, Tbk. Cabang Pematangsiantar. Data was collected by interview, documentation, questionnaires, and observation. The analysis technique used is multiple linear regression, correlation coefficients and determination, hypothesis testing.

Results of the study can be summarized as follows: 1. Training conducted by employees and discipline and the resulting performance is good. 2. The results of multiple regression analysis obtained the following regression equation: $= 6,586 + 0,956X_1 + 0,429X_2$, meaning that there are positive influence between training and discipline to employees performance of PT Bank Central Asia, Tbk. Cabang Pematangsiantar. 3. Analysis coefficient is $r = 0.776$, which means there is a strong and positive relationship between training and discipline with the performance of employees of PT Bank Central Asia, Tbk. Cabang Pematangsiantar. 4. The value of the coefficient of determination (KD) 0,603, meaning that the level of employee performance can be explained by 60,3% by training and discipline. 5. There is influence between job training and work discipline on employee performance both simultaneously and partially.

Keywords: Job Training, Work Discipline and Employee Performance

A. PENDAHULUAN

1. Latar Belakang Masalah

PT Bank Central Asia, Tbk. Cabang Pematangsiantar merupakan salah satu bank swasta berkelas internasional yang memiliki jaringan terluas hingga ke mancanegara. Dalam meningkatkan kualitas dan layanan perbankan tidak terlepas dari kualitas dari sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan. Adapun kinerja karyawan pada PT Bank Central Asia, Tbk. Cabang Pematangsiantar secara umum dinilai dari 5 aspek yaitu kemampuan komunikasi, kerjasama, kemauan untuk berkembang, pengetahuan produk, dan kemandirian.

Adapun kinerja karyawan pada PT Bank Central Asia, Tbk. Cabang Pematangsiantar secara umum dinilai dari 5 aspek yaitu

kemampuan komunikasi, kerjasama, kemauan untuk berkembang, pengetahuan produk, dan kemandirian. Kurangnya kemampuan komunikasi karyawan dalam hal menyampaikan informasi serta berbahasa asing, kerjasama antar bagian, antar sesama rekan kerja serta kerjasama dengan atasan mempengaruhi kinerja yang dihasilkan oleh karyawan. Selain itu, adanya beberapa karyawan yang sulit menerima kritik dan saran dari orang lain serta kurang memiliki motivasi dan semangat, kurangnya pengetahuan produk yang mengakibatkan penyampaian produk yang kurang tepat serta kurangnya kemandirian dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga kinerja yang dihasilkan kurang optimal.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah disiplin kerja, yang dapat dilihat

dari kehadiran, jam kerja, ketepatan waktu, ijin meninggalkan pekerjaan serta pakaian para karyawan. Dari sisi kehadiran, terdapat karyawan yang lupa untuk mencatat kehadiran. Dari sisi jam kerja, terdapat karyawan terlambat

2. Rumusan Masalah

- a. Bagaimana gambaran pelatihan, disiplin kerja dan kinerja karyawan pada PT Bank Central Asia, Tbk. Cabang Pematangsiantar.
- b. Bagaimana pengaruh pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Central Asia, Tbk. Cabang Pematangsiantar baik secara simultan maupun parsial.

3. Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui gambaran pelatihan, disiplin kerja dan kinerja karyawan pada PT Bank Central Asia, Tbk. Cabang Pematangsiantar.
- b. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Central Asia, Tbk. Cabang Pematangsiantar baik secara simultan maupun parsial.

4. Metode Penelitian

Adapun desain penelitian yang digunakan dalam penulisan penelitian ini adalah penelitian kepustakaan (*library research*) dan penelitian lapangan (*Field Research*). Teknik pengumpulan data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah metode observasi, metode kuisioner, metode wawancara dan metode dokumentasi.

B. LANDASAN TEORI

1. Pelatihan

Menurut Gomes (2003:197), pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki performansi pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang menjadi tanggung jawabnya, atau suatu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pencapaian jenjang karir yang diinginkan.

Menurut Moekijat (2010:73), tujuan pelatihan adalah sebagai berikut:

- a. Pelatihan membantu karyawan menyesuaikan diri dengan metode dan proses baru yang terus menerus diadakan.
- b. Pelatihan memungkinkan karyawan baru memperoleh pengetahuan yang lebih banyak dan lebih luas.
- c. Pelatihan yang baik mengurangi rasa tidak puas, absensi, dan pemindahan karyawan, karena pelatihan membantu mempergunakan kecakapan perseorangan sepenuhnya, baik itu karyawan lama maupun perusahaan baru.
- d. Jika karyawan telah diberi pelatihan sewajarnya, maka kecelakaan pekerjaan yang tidak baik dan kerusakan mesin dan perlengkapan lainnya dapat diperkecil.

Menurut Handoko (2003:110), ada dua kategori pokok dalam metode pelatihan yaitu:

a. *On The Job Training* (OJT)

On The Job Training (OJT) meliputi upaya pelatihan karyawan di tempat kerja sesungguhnya. Seorang karyawan yang telah berpengalaman yang dilatih ditugaskan untuk melatih karyawan. Metode ini dapat digunakan pada level manajemen yang tinggi.

b. *Off The Job Training*

Off The Job Training diselenggarakan di lokasi terpisah dan memberikan kepada individu-individu keahlian dan pengetahuan yang dibutuhkan untuk pekerjaan pada waktu yang terpisah dari waktu kerja biasanya.

2. Disiplin Kerja

Menurut Siagian (2008:305), menyatakan bahwa disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan tersebut.

Menurut Simamora (2006:746), tujuan disiplin adalah:

- a. Memastikan bahwa perilaku-perilaku karyawan konsisten terhadap aturan-aturan perusahaan.
- b. Menciptakan atau mempertahankan rasa hormat dan saling percaya diantara penyelia dan bawahan-bawahannya.

Menurut Handoko (2003:208), ada tiga macam disiplin kerja, yaitu:

- a. Disiplin Preventif
Disiplin preventif adalah kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standar dan aturan sehingga pelanggaran dapat dicegah.
- b. Disiplin Korektif
Disiplin korektif adalah kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut

Menurut Dharma (2004:403), berpendapat bahwa sanksi pelanggaran kerja akibat tindakan indisipliner dapat dilakukan dengan cara:

- a. Pembicaraan informal, dalam aturan pembicaraan informal dapat dilakukan terhadap karyawan yang melakukan pelanggaran kecil dan pelanggaran itu dilakukan pertama kali.
- b. Peringatan lisan perlu dipandang sebagai dialog atau diskusi bukan sebagai ceramah atau kesempatan untuk "mengumpat karyawan".
- c. Peringatan tertulis diberikan untuk karyawan yang telah melanggar peraturan berulang-ulang.
- d. Perumahan sementara adalah tindakan pendisiplinan yang dilakukan terhadap karyawan yang telah berulang kali melakukan pelanggaran.
- e. Demosi berarti penurunan pangkat atau upah yang diterima karyawan.

- f. Pemecatan merupakan langkah terakhir setelah langkah sebelumnya tidak berjalan dengan baik.

Disiplin kerja di BCA diatur dalam buku PKB BCA tahun 2014-2016 pasal 56 ayat 1-6, yaitu sebagai berikut:

- a. Setiap pekerja diwajibkan mencatatkan kehadirannya (waktu datang dan pulang) dengan menggunakan alat pencatat yang telah disediakan perusahaan.
- b. Pencatatan kehadiran melalui alat pencatat yang telah tersedia, harus dilakukan sendiri oleh pekerja yang bersangkutan.
- c. Setiap pekerja yang hendak meninggalkan pekerjaan pada jam kerja karena suatu keperluan, wajib memberitahukan secara lisan maksud tersebut minimal kepada atasan langsung pekerja yang bersangkutan.
- d. Ijin terdiri dari :
 - 1) Pekerja yang tidak masuk kerja dengan alasan sakit sebanyak 2 (dua) hari berturut-turut harus menunjukkan surat keterangan sakit (dari dokter) pada hari pertama kehadirannya.
 - 2) Pekerja yang tidak masuk kerja oleh sebab yang sah, sedapat mungkin pada hari itu juga menginformasikan ketidakhadirannya kepada atasan langsung atau pejabat yang berwenang.
- e. Pekerja wajib memakai tanda pengenal (*identity card*) selama berada di lingkungan perusahaan.
- f. Pekerja wajib memakai pakaian kerja

3. Kinerja

Menurut Bangun (2012:231), kinerja (*performance*) adalah hasil yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan (*job standard*).

Menurut Mondy (2008:257), penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah sistem formal untuk menilai dan mengevaluasi kinerja tugas individu dan tim. Sedangkan menurut Bangun (2012:231), penilaian kinerja adalah proses yang dilakukan organisasi untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugasnya.

Berdasarkan pengertian di atas penulis menyimpulkan penilaian kinerja adalah cara yang dilakukan suatu organisasi atau perusahaan dalam mengevaluasi pekerjaan yang dilakukan karyawannya.

Menurut form penilaian karyawan di BCA tahun 2005-2016, maka dapat disimpulkan penilaian kinerja karyawan di BCA secara umum yaitu:

- a. Kemampuan Komunikasi yaitu kemampuan seseorang dalam menyampaikan, menerima dan memproses informasi supaya terhubung dengan lingkungan yang ada disekitarnya.

- b. Kerjasama adalah suatu sikap dari individu maupun kelompok terhadap kesukarelaannya untuk bekerja sama agar dapat mencurahkan kemampuannya secara menyeluruh.
- c. Kemauan untuk Berkembang yaitu karyawan memiliki keinginan untuk lebih berkembang dan mau menerima kritik dan saran dari orang lain.
- d. Pengetahuan Produk adalah kumpulan berbagai macam informasi mengenai produk.
- e. Kemandirian yaitu seseorang yang dapat melakukan tugasnya sendiri tanpa bergantung kepada orang lain.

C. PEMBAHASAN

1. Analisis

a. Analisis Deskriptif Kualitatif

Analisis deskriptif digunakan untuk mendapatkan gambaran atau deskripsi mengenai Pelatihan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bank Central Asia, Tbk. Cabang Pematangsiantar. Setelah pengujian data, maka langkah selanjutnya peneliti melakukan pengkajian analisis kualitatif sebagai gambaran fenomena dari variabel penelitian pada saat ini. Adapun penetapan kriteria nilai rata-rata jawaban dari responden tersebut dimasukkan dalam kelas-kelas interval. Setelah kuesioner diolah, maka nilai-nilai jawaban dari setiap data responden dibagi menjadi beberapa kelas interval.

Tabel 1
Nilai Interval dan Kategori
Jawaban Responden

Nilai Interval	Kategori		
	Pelatihan	Disiplin Kerja	Kinerja Karyawan
1,00 – 1,80	Sangat Tidak Baik	Sangat Tidak Baik	Sangat Tidak Baik
1,81 – 2,60	Tidak Baik	Tidak Baik	Tidak Baik
2,61 – 3,40	Cukup Baik	Cukup Baik	Cukup Baik
3,41 – 4,20	Baik	Baik	Baik
4,21 – 5,00	Sangat Baik	Sangat Baik	Sangat Baik

Sumber: hasil pengolahan data.

1) Gambaran Pelatihan Pada PT Bank Central Asia, Tbk. Cabang Pematangsiantar.

Untuk keseluruhan dapat dilihat bahwa untuk total jawaban responden mengenai pelatihan baik dari segi metode *on the job training* dan metode *off the job training* mendapat nilai rata-rata sebesar 3,90 dengan kriteria jawaban baik. Kemudian nilai rata-rata tertinggi sebesar 4,03 dengan kriteria jawaban baik pada dimensi metode *on the job training* dan metode *off the job training* dengan indikator pelatihan dengan mendemonstrasikan pekerjaan kepada karyawan baru serta pelatihan dalam bentuk kuliah. Sedangkan nilai rata-rata terendah sebesar 3,74 dengan kriteria jawaban baik dengan indikator pelatihan berupa studi kasus.

2) Gambaran Disiplin Kerja Pada PT Bank Central Asia, Tbk. Cabang Pematangsiantar.

Untuk keseluruhan dapat dilihat bahwa untuk total jawaban responden mengenai disiplin kerja baik dari segi kehadiran, jam kerja, ketepatan waktu, ijin, pakaian mendapat nilai rata-rata sebesar 3,86 dengan kriteria jawaban baik. Kemudian nilai rata-rata tertinggi sebesar 4,09 dengan kriteria jawaban baik pada dimensi kehadiran dengan indikator karyawan hadir dalam kegiatan dalam perusahaan. Sedangkan nilai rata-rata terendah sebesar 3,34 dengan kriteria cukup baik pada dimensi ketepatan waktu dengan indikator ketepatan waktu dalam mengerjakan tugas.

3) Gambaran Kinerja Karyawan Pada PT Bank Central Asia, Tbk. Cabang Pematangsiantar.

Untuk keseluruhan dapat dilihat bahwa total jawaban responden mengenai kinerja karyawan baik dari segi kemampuan komunikasi, kerjasama, kemauan untuk berkembang, pengetahuan produk, kemandirian mendapat nilai rata-rata 3,83 dengan kriteria jawaban baik. Kemudian nilai rata tertinggi sebesar 4,11 dengan kriteria jawaban baik pada dimensi kemampuan komunikasi dengan indikator kemampuan karyawan dalam berbahasa yang sopan. Sedangkan nilai rata-rata terendah sebesar 3,11 dengan kriteria jawaban cukup baik pada dimensi kemampuan komunikasi dengan indikator kemampuan karyawan dalam berbahasa asing.

b. Analisis Deskriptif Kuantitatif

1) Analisis Regresi Linier Berganda

Untuk menganalisa pengaruh pelatihan (X_1) dan disiplin kerja (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT Bank Central Asia, Tbk. Cabang Pematangsiantar secara bersama-sama digunakan bantuan program SPSS Ver 20, didapatkan hasil regresi sebagai berikut:

Tabel 2
Hasil Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
1 (Constant)	6.586	7.749	
Pelatihan	.956	.448	.377
Disiplin Kerja	.429	.169	.447

Sumber: hasil pengolahan data SPSS Ver.20

Berdasarkan hasil pengolahan tabel 2 di atas, dapat diperoleh persamaan regresi sebagai berikut: $= 6,586 + 0,956X_1 + 0,429X_2$, artinya terdapat pengaruh positif antara pelatihan (X_1) dan disiplin kerja (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT Bank Central Asia, Tbk. Cabang Pematangsiantar.

2) Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi

Selanjutnya dihitung korelasi berupa derajat atau kedalaman hubungan fungsional yang menjelaskan hubungan antar berubah, dinyatakan dengan koefisien yang disimbolkan dengan r . Pada uji kali ini dihitung keseluruhan antara variabel bebas X_1 dan X_2 terhadap variabel terikat. Kemudian untuk mengukur seberapa besar variabel bebas menjelaskan variabel terikat maka digunakan koefisien determinasi (KD). Berikut ini hasil uji koefisien korelasi dan koefisien determinasi secara simultan antara variabel bebas pelatihan (X_1) dan disiplin kerja (X_2) terhadap variabel terikat kinerja karyawan (Y). Dengan bantuan SPSS Versi 20, didapatkan hasil penghitungan sebagai berikut:

Tabel 3
Hasil Koefisien Korelasi Dan Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.776 ^a	.603	.578	3.700

a. Predictors: (constant), Pelatihan, Disiplin

Sumber: hasil pengolahan data SPSS Ver.20

Dari tabel 3 di atas, diperoleh nilai $r = 0,776$ yang artinya terdapat hubungan yang kuat dan positif antara pelatihan dan disiplin kerja dengan kinerja karyawan PT Bank Central Asia, Tbk. Cabang Pematangsiantar. Kemudian diperoleh koefisien determinasi $R = 0,603$, artinya tinggi rendahnya kinerja karyawan dapat dijelaskan sebesar 60,3% oleh pelatihan dan disiplin selebihnya 39,7% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

3) Pengujian Hipotesis

a) Uji Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk menguji pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara bersama-sama atau keseluruhan. Untuk menguji hasil penghitungan regresi dapat dilakukan pembuktian hipotesis untuk mengetahui apakah variabel bebas mempunyai pengaruh atau tidak terhadap variabel terikat secara bersama-sama. Dengan menggunakan bantuan program SPSS Versi 20, didapatkan hasil penghitungan F_{hitung} sebagai berikut:

Tabel 4
Hasil Uji Simultan (Uji F) ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	664.689	2	332.345	24.27	.000 ^b
Residual	438.054	32	13.689		
Total	1102.743	34			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Pelatihan, Disiplin Kerja

Sumber: hasil pengolahan data SPSS Ver.20

Dari tabel 4 di atas diperoleh F_{hitung} sebesar 24,278 > F_{tabel} (5% , 2 VS 32) sebesar 3,29 atau

dengan taraf signifikansinya $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak, artinya pelatihan dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank Central Asia, Tbk. Cabang Pematangsiantar.

b) Uji Parsial (Uji t)

Uji ini dilakukan secara parsial yaitu dilakukan untuk menentukan diterima atau ditolaknya hipotesis. Untuk menguji hasil penghitungan regresi dapat dilakukan pembuktian hipotesis untuk mengetahui apakah antara variabel bebas yaitu pelatihan dan disiplin kerja dengan variabel terikat yaitu kinerja karyawan mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak.

Tabel 5
Hasil Uji Parsial (Uji t)

Model	t	Sig.
(Constant)	.850	.402
1 Pelatihan	2.136	.040
Disiplin Kerja	2.536	.016

Sumber: hasil pengolahan data SPSS Ver.20

Berdasarkan tabel 5 di atas, dapat dilihat nilai t_{hitung} pada variabel pelatihan sebesar 2,136 $> t_{tabel}$ dengan $df = n-k-1$ ($35-2-1=32$) sebesar 2,036 atau dengan taraf signifikan $0,040 < 0,05$, maka H_0 ditolak, artinya pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Central Asia, Tbk. Cabang Pematangsiantar. Nilai variabel disiplin kerja sebesar 2,536 $> t_{tabel}$ dengan $df = n-k-1$ ($35-2-1=32$) sebesar 2,036 atau dengan taraf signifikansi $0,016 < 0,05$ maka H_0 ditolak, artinya disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Central Asia, Tbk. Cabang Pematangsiantar.

2. Evaluasi

a. Pelatihan Pada PT Bank Central Asia, Tbk. Cabang Pematangsiantar.

Berdasarkan dimensi yang digunakan oleh penulis, diperoleh hasil penelitian yang menyatakan bahwa pelatihan pada PT Bank Central Asia, Tbk. Cabang Pematangsiantar sudah dalam kategori baik. Hal ini dapat dilihat dari metode *on the job training* dan metode *off the job training*. Hal tersebut dapat dibuktikan dengan kuesioner yang dibagikan oleh penulis dan diperoleh nilai rata-rata jawaban sebesar 3,90 dengan kriteria jawaban baik. Namun masih ada beberapa aspek walaupun sudah dalam kategori baik tetapi masih rendah di bawah rata-rata.

Pada dimensi metode *on the job training*, dengan indikator pelatihan menggunakan contoh masalah dalam penyampaian memperoleh nilai 3,89. Cara mengatasinya dalam pelatihan menggunakan contoh masalah dalam

penyampaiannya hendaknya disampaikan dengan jelas agar memudahkan para peserta pelatihan (karyawan) memahami pelatihan yang diberikan.

Pada dimensi metode *off the job training*, dengan indikator pelatihan berupa studi kasus memperoleh nilai 3,74. Cara mengatasinya dalam memberikan pelatihan berupa studi kasus diharapkan agar instruktur memperhatikan keterlibatan masing-masing peserta pelatihan sehingga setiap orang memiliki kesempatan yang sama untuk berpartisipasi aktif. Indikator karyawan diberikan pelatihan melalui permainan peran (*role play*) memperoleh nilai 3,77. Cara mengatasinya instruktur lebih kreatif dalam memberikan pelatihan melalui permainan peran (*role play*) sehingga lebih banyak yang didapatkan para peserta pelatihan. Pada indikator tersedia pelatihan melalui *e-learning* memperoleh nilai 3,86. Cara mengatasinya memperbaharui materi pelatihan yang ada di *e-learning* agar selalu *update*.

Dalam hal ini dapat dilihat bahwa pelatihan yang dilakukan PT Bank Central Asia, Tbk. Cabang Pematangsiantar sudah dikategorikan baik. Walaupun sudah dalam kategori baik, PT Bank Central Asia, Tbk. Cabang Pematangsiantar harus lebih memperhatikan pelatihan menggunakan contoh masalah dalam penyampaiannya, pelatihan berupa studi kasus, pelatihan melalui permainan peran (*role playing*) dan pelatihan melalui *e-learning* sehingga para peserta pelatihan memiliki ketrampilan yang dibutuhkan oleh perusahaan.

b. Disiplin Kerja Pada PT Bank Central Asia, Tbk. Cabang Pematangsiantar.

Berdasarkan dimensi yang digunakan oleh penulis, diperoleh hasil penelitian yang menyatakan bahwa disiplin kerja pada PT Bank Central Asia, Tbk. Cabang Pematangsiantar sudah dalam kategori baik. Hal ini dapat dilihat dari kehadiran, jam kerja, ketepatan waktu, ijin serta pakaian. Hal tersebut dapat dibuktikan dengan kuesioner yang dibagikan oleh penulis dan diperoleh nilai rata-rata jawaban sebesar 3,86 dengan kriteria jawaban baik. Namun masih ada beberapa aspek walaupun sudah dalam kategori baik tetapi masih rendah di bawah rata-rata.

Pada dimensi jam kerja dengan indikator ketepatan waktu karyawan dengan nilai rata-rata 3,77. Cara mengatasinya dengan memberikan sanksi kepada karyawan yang tidak tepat waktu masuk kerja agar lebih disiplin dalam waktu masuk kerja. Pada indikator kesediaan karyawan untuk kerja lembur dengan nilai rata-rata 3,83. Cara mengatasinya dengan memberikan insentif yang sesuai kepada karyawan yang kerja lembur.

Pada dimensi ketepatan waktu dengan indikator ketepatan waktu dalam mengerjakan tugas dengan nilai rata-rata 3,34. Cara mengatasinya dengan memberikan motivasi dan

pengarahan kepada karyawan sehingga dapat menyelesaikan tugasnya tepat pada waktunya. Pada indikator karyawan mengikuti kelas produk tepat waktu dengan nilai rata-rata 3,71. Cara mengatasinya dengan berusaha mengerjakan pekerjaan dengan lebih cepat sehingga kelas produk dapat dimulai tepat waktu. Pada dimensi ijin dengan indikator permohonan ijin kepada atasan dengan nilai rata-rata 3,74. Cara mengatasinya dengan menjalin komunikasi yang baik dengan atasan.

c. Kinerja Karyawan Pada PT Bank Central Asia, Tbk. Cabang Pematangsiantar.

Berdasarkan dimensi yang digunakan oleh penulis, diperoleh hasil penelitian yang menyatakan bahwa kinerja karyawan pada PT Bank Central Asia, Tbk. Cabang Pematangsiantar sudah dalam kategori baik. Hal ini dapat dilihat dari kemampuan komunikasi, kerjasama, kemauan untuk berkembang, pengetahuan produk beserta kemandirian. Hal tersebut dapat dibuktikan dengan kuesioner yang dibagikan oleh penulis dan diperoleh nilai rata-rata jawaban sebesar 3,83 dengan kriteria jawaban baik. Namun masih ada beberapa aspek walaupun sudah dalam kategori baik tetapi masih berada di bawah rata-rata.

Pada dimensi kemampuan komunikasi dengan indikator kemampuan karyawan dalam berbahasa asing dengan nilai rata-rata 3,11. Cara mengatasinya dengan memberikan pelatihan bahasa asing kepada karyawan. Pada dimensi kerjasama dengan indikator kemampuan karyawan bekerjasama dengan atasan dengan nilai rata-rata 3,77. Cara mengatasinya atasan dan karyawan harus mempunyai hubungan yang baik serta atasan juga harus mampu untuk memotivasi dan merangkul karyawan. Pada dimensi pengetahuan produk dengan indikator pengetahuan karyawan tentang karakteristik produk dengan nilai rata-rata 3,77. Cara mengatasinya dengan memberikan pelatihan tentang karakteristik produk yang terdapat dalam perusahaan.

Selanjutnya pada dimensi kemandirian dengan indikator karyawan mampu mengambil inisiatif dalam melakukan pekerjaannya dengan nilai rata-rata 3,77. Cara mengatasinya menambah pemahaman mengenai pengetahuan yang terkait, meningkatkan kepekaan terhadap lingkungan sekitar, memiliki motivasi bahwa ide yang dimiliki akan membawa banyak perubahan serta mempunyai keberanian untuk mengambil resiko. Kinerja karyawan yang meningkat akan meningkatkan apresiasi perusahaan terhadap karyawannya. Dalam pelaksanaan kinerja karyawan, PT Bank Central Asia, Tbk. Cabang Pematangsiantar harus lebih memperhatikan kemampuan komunikasi berbahasa asing, kerjasama dengan atasan, pengetahuan tentang karakteristik produk, dan kemampuan untuk

mengambil inisiatif dalam melakukan pekerjaannya.

D. KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

- Hasil analisis deskriptif kualitatif tentang pelatihan berdasarkan dimensi metode *on the job training* dan metode *off the job training* memiliki nilai rata-rata keseluruhan 3,90 dengan kriteria jawaban baik. Dari rata-rata tersebut diperoleh nilai tertinggi sebesar 4,03 pada dimensi metode *on the job training* dengan indikator pelatihan dengan mendemonstrasikan pekerjaan kepada karyawan baru dan metode *off the job training* dengan indikator pelatihan dalam bentuk kuliah dengan kriteria jawaban baik, sedangkan nilai terendah sebesar 3,74 pada dimensi metode *off the job training* dengan indikator pelatihan berupa studi kasus dengan kriteria jawaban baik.
- Hasil analisis deskriptif kualitatif tentang disiplin kerja berdasarkan dimensi kehadiran, jam kerja, ketepatan waktu, ijin, pakaian mendapat nilai rata-rata 3,86 dengan kriteria jawaban baik. Kemudian nilai rata-rata tertinggi sebesar 4,09 dengan kriteria jawaban baik pada dimensi kehadiran dengan indikator karyawan hadir dalam kegiatan dalam perusahaan. Sedangkan nilai rata-rata terendah sebesar 3,34 dengan kriteria jawaban cukup baik pada dimensi ketepatan waktu dengan indikator ketepatan waktu dalam mengerjakan tugas.
- Hasil analisis deskriptif kualitatif tentang kinerja karyawan, dari dimensi kemampuan komunikasi, kerjasama, kemauan untuk berkembang, pengetahuan produk, kemandirian memperoleh nilai rata-rata 3,83 dengan kriteria jawaban baik. Dengan nilai tertinggi didapat pada dimensi kemampuan komunikasi dengan indikator kemampuan karyawan dalam berbahasa yang sopan dengan nilai 4,11. Nilai terendah terdapat pada dimensi kemampuan komunikasi dengan indikator kemampuan karyawan dalam berbahasa asing dengan nilai 3,11.
- Hasil analisis regresi linier berganda adalah $= 6,586 + 0,956X_1 + 0,429X_2$, artinya terdapat pengaruh yang positif antara variabel pelatihan (X_1) dan disiplin kerja (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT Bank Central Asia, Tbk. Cabang Pematangsiantar.
- Hasil koefisien korelasi pada tabel di atas diperoleh nilai $r = 0,776$ yang artinya terdapat hubungan yang kuat dan positif antara pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Central Asia, Tbk. Cabang Pematangsiantar, sesuai dengan kriteria koefisien korelasi pada tabel. Kemudian diperoleh nilai koefisien determinasi $R = 0,603$, artinya tinggi rendahnya kinerja karyawan dapat dijelaskan

sebesar 60,3% oleh pelatihan dan disiplin selebihnya 39,7% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

- f. Hasil pengujian hipotesis secara simultan (Uji F), nilai F_{hitung} sebesar $24,278 > F_{tabel}$ dengan (5%, 2 VS 32) sebesar 3,29 atau dengan taraf signifikansinya $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak, artinya pelatihan dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank Central Asia, Tbk. Cabang Pematangsiantar.
- g. Hasil pengujian hipotesis secara parsial (Uji t), nilai t_{hitung} pelatihan sebesar $2,136 > t_{tabel}$ dengan $df = (35-2-1=32)$ sebesar 2,036 atau dengan taraf signifikan $0,040 < 0,05$, maka H_0 ditolak, artinya pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Central Asia, Tbk. Cabang Pematangsiantar, sedangkan nilai t_{hitung} disiplin kerja sebesar $2,536 > t_{tabel}$ dengan $df = n-k-1 (35-2-1=32)$ sebesar 2,036 atau dengan taraf signifikansi $0,016 < 0,05$ maka H_0 ditolak, artinya disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Central Asia, Tbk. Cabang Pematangsiantar.

2. Saran

- a. Agar pelatihan PT Bank Central Asia, Tbk. Cabang Pematangsiantar dapat berjalan dengan efektif, perusahaan dapat memberikan subjek atau materi dalam pelatihan yang disesuaikan dengan *update* terbaru, mampu membuat para peserta dalam pelatihan lebih serius dan fokus dalam mengikuti pelatihan, melakukan penerapan pelaksanaan pelatihan di PT Bank Central Asia, Tbk. Cabang Pematangsiantar sesuai dengan yang dipelajari di BCA Learning Center.
- b. Dalam meningkatkan disiplin kerja pada PT Bank Central Asia, Tbk. Cabang Pematangsiantar, perusahaan perlu memberikan sanksi kepada karyawan yang tidak disiplin serta memberikan motivasi dan pengarahan kepada karyawan sehingga dapat menyelesaikan tugasnya tepat pada waktunya.
- c. Untuk meningkatkan kinerja karyawan pada PT Bank Central Asia, Tbk. Cabang Pematangsiantar, perusahaan perlu memberikan pelatihan bahasa asing kepada karyawan, memberikan pelatihan tentang karakteristik produk yang terdapat di perusahaan, menambah pemahaman karyawan mengenai pekerjaannya, meningkatkan kepekaan terhadap lingkungan sekitar sehingga dapat mengambil inisiatif yang tinggi dalam melakukan pekerjaannya.
- d. Sebagai bahan masukan penelitian selanjutnya, diharapkan memperbanyak variabel penelitian seperti pengembangan karir, motivasi, pemberian insentif,

kompensasi, komunikasi, gaya kepemimpinan dan lain-lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Bangun, Wilson. 2012. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta: Erlangga.
Buku PKB BCA tahun 2014-2016.
- Dharma, Agus. 2004. **Manajemen supervisi petunjuk Praktis Bagi Supervisor**. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Gomes, Faustino Cardoso. 2003. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Yogyakarta: Andi.
- Handoko, T. Hani. 2003. **Manajemen**. Yogyakarta: BPFY Yogyakarta
- Moekijat. 2010. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Bandung: CV Mandar Maju.
- Mondy, R. Wayne. 2008. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jilid I, Edisi 10. Jakarta: Erlangga.
- Siagian, P, Sondang. 2008. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta: Bumi Aksara
- Simamora, Henry. 2006. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Yogyakarta: Yayasan Keluarga Pahlawan Negara

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA PT TELEKOMUNIKASI INDONESIA, TBK WITEL SUMUT PEMATANGSIANTAR

Oleh :
Hotriana Siallagan
S1 Manajemen
Darwin Lie, Marisi Butarbutar, Andy Wijaya

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah: 1. Untuk mengetahui gambaran gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan kepuasan kerja karyawan pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Sumut Pematangsiantar. 2. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Sumut Pematangsiantar.

Hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut: 1. Penerapan gaya kepemimpinan sudah baik, disiplin kerja karyawan sudah baik dan kepuasan kerja karyawan sudah puas. 2. Hasil analisis regresi adalah $Y = 16,928 + 0,957X_1 + 0,612X_2$, artinya terdapat pengaruh yang positif antara variabel gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. 3. Hasil analisis korelasi diperoleh nilai $r = 0,851$ menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang sangat kuat dan positif antara gaya kepemimpinan dan disiplin kerja dengan kepuasan kerja karyawan PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Sumut Pematangsiantar. Kemudian diperoleh koefisien determinasi R^2 0,724 artinya tinggi rendahnya gaya kepemimpinan dan disiplin kerja dapat dijelaskan sebesar 72,4% oleh kepuasan kerja karyawan. 4. Hipotesis H_0 ditolak, artinya gaya kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Sumut Pematangsiantar baik secara simultan maupun parsial.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja Karyawan

Abstract

The purpose of this study are: 1. To know the description of leadership style, work discipline and job satisfaction of employees at PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Sumut Pematangsiantar. 2. To determine the effect of leadership style and discipline of work on job satisfaction of employees at PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Sumut Pematangsiantar.

Result of research can be concluded as follows. 1. The application of leadership style is good, work discipline has been good employee and employee satisfaction has been satisfied. 2. Results of regression analysis is $Y = 16.928 + 0,957X_1 + 0,612X_2$, meaning that there are positive influence between the variables of leadership style and work discipline on employee job satisfaction. 3. The results of the analysis obtained correlation $r = 0.851$ showed that there is a very strong and positive between leadership style and discipline of work with job satisfaction of employees of PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Sumut Pematangsiantar. Then the coefficient of determination R^2 of 0.724 means that the level of leadership style and discipline can be explained by 72.4% by the employee satisfaction. 4. The hypothesis H_0 is rejected, meaning that the style of leadership and discipline positive and significant impact on job satisfaction of employees at PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Sumut Pematangsiantar either simultaneously or partially.

Keyword: Leadership Style, Work Discipline and Job Satisfaction employee

A. PENDAHULUAN

1. Latar Belakang Masalah

PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Sumut adalah Suatu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dalam bidang jasa Telekomunikasi. PT Telekomunikasi, Tbk menyediakan sarana dan jasa layanan telekomunikasi dan informasi kepada masyarakat luas hingga ke pelosok daerah di seluruh Indonesia. PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Area Pematangsiantar merupakan cabang PT Telkom, Tbk.

Salah satu faktor yang mempengaruhi mempengaruhi kepuasan kerja karyawan

adalah gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan yang diterapkan pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Sumut adalah gaya otokratis dimana pemimpin memutuskan segala keputusan dan kebijakan yang diambil dari dirinya sendiri secara penuh. Gaya demokratis juga dimana pemimpin cenderung melibatkan karyawan dalam mengambil keputusan. Gaya bebas kendali (*Laissezz Faire*) dapat dilihat dari pemimpin yang memberikan kebebasan penuh kepada karyawan.

Selain gaya kepemimpinan, disiplin kerja juga mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Adapun disiplin kerja yang diterapkan oleh PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Sumut Pematangsiantar adalah penerapan disiplin preventif dapat dilihat dari kegiatan yang dilakukan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standar atau aturan, sehingga penyelewengan dan penyimpangan dapat dicegah. Disiplin korektif dilihat dari kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran lebih lanjut. Disiplin progresif juga suatu kebijaksanaan yang berarti memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran yang berulang.

2. Rumusan Masalah

- a. Bagaimana gambaran gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan kepuasan kerja karyawan pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Sumut Pematangsiantar.
- b. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Sumut Pematangsiantar baik secara simultan maupun parsial.

3. Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui gambaran gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan kepuasan kerja karyawan pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Sumut Pematangsiantar.
- b. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Sumut Pematangsiantar secara simultan maupun parsial.

4. Metode Penelitian

Adapun desain penelitian yang digunakan dalam penulisan penelitian ini adalah penelitian kepustakaan (*library research*) dan penelitian lapangan (*Field Research*). Teknik pengumpulan data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah metode observasi, metode kuisioner, metode wawancara dan metode dokumentasi.

B. LANDASAN TEORI

1. Gaya Kepemimpinan

Menurut Robbins (2002:163), kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk pencapaian tujuan. Sedangkan menurut Griffin dan Ebert (2006:263), kepemimpinan adalah proses memotivasi orang lain agar bekerja mencapai tujuan-tujuan tertentu. Memimpin adalah salah satu aspek kunci pekerjaan manajer dan salah satu komponen penting fungsi pengarahan. Kepemimpinan dikatakan efektif apabila para bawahannya memelihara

dan meningkatkan disiplin kerja guna meningkatkan hasil kinerja yang lebih baik.

Menurut Lewin dalam Robbins (2007:179) mengemukakan bahwa ada 3 tipe gaya kepemimpinan, diantaranya:

- a. Gaya Otokratis menggambarkan pemimpin yang biasanya cenderung memusatkan wewenang, mendiktekan metode kerja, membuat keputusan unilateral, dan membatasi partisipasi karyawan.
- b. Gaya Demokratis menggambarkan pemimpin yang cenderung melibatkan karyawan dalam mengambil keputusan, mendelegasikan wewenang, mendorong partisipasi dalam memutuskan metode dan sasaran kerja, dan menggunakan umpan balik sebagai peluang untuk melatih karyawan.
- c. Gaya Bebas Kendali dimana pemimpin umumnya memberi kelompok kebebasan penuh untuk membuat keputusan dan menyelesaikan pekerjaan dengan apa saja yang dianggap sesuai.

2. Disiplin Kerja

Menurut Siagian (2006:305), mengemukakan bahwa pendisiplinan pegawai adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku pegawai sehingga para pegawai tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan pegawai lainnya.

Sedangkan menurut Handoko (2000:205), disiplin kerja dibedakan menjadi tiga bagian:

- a. Disiplin Preventif (*Preventif Discipline*). Disiplin Preventif adalah kegiatan yang dilakukan untuk mendorong para pegawai agar mengikuti berbagai standar atau aturan, sehingga penyelewengan dan penyimpangan dapat dicegah.
- b. Disiplin Korektif (*Corrective Discipline*). Disiplin Korektif adalah kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran lebih lanjut.
- c. Disiplin Progresif (*Progressive Discipline*). adalah suatu kebijaksanaan yang berarti memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang.

3. Kepuasan Kerja

Menurut Luthans (2005:243), kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi pegawai mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Sedangkan menurut Handoko (2003:193), kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagaimana para karyawan memandang pekerjaan mereka.

Menurut Luthans (2006:304), menyatakan bahwa faktor utama yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah:

- a. Pekerjaan
Pekerjaan yang memberikan kepuasan adalah pekerjaan yang menarik dan menantang, pekerjaan yang tidak membosankan, serta yang dapat memberikan status.
- b. Upah/gaji
Upah dan gaji merupakan hal yang signifikan, namun merupakan faktor yang kompleks dan multidimensi dalam kepuasan kerja.
- c. Promosi
Kesempatan dipromosikan nampaknya memiliki pengaruh yang beragam terhadap kepuasan kerja, karena promosi bisa dalam bentuk yang berbeda-beda dan variasi pula imbalannya.
- d. Supervisi
Supervisi merupakan sumber kepuasan kerja lainnya yang cukup penting.
- e. Kelompok kerja
Pada dasarnya, kelompok kerja akan berpengaruh pada kepuasan kerja. Rekan kerja yang ramah dan kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja bagi pegawai individu.
- f. Kondisi kerja / lingkungan kerja
Jika kondisi kerja bagus maka pegawai akan lebih bersemangat mengerjakan pekerjaan mereka, namun bila kondisi kerja rapuh maka pegawai akan lebih sulit menyelesaikan pekerjaan mereka.

C. PEMBAHASAN

1. Analisis

a. Analisis Deskriptif Kualitatif

Analisa deskriptif kualitatif dimaksudkan untuk mendapatkan gambaran mengenai tanggapan dari pegawai mengenai Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan kerja pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Sumut Pematangsiantar. Setelah kuesioner diolah, maka nilai-nilai jawaban dari setiap data responden dibagi menjadi beberapa kelas interval.

Tabel 1
Nilai Interval dan Kategori Jawaban Responden

Nilai Interval	Kategori		
	Gaya Kepemimpinan	Disiplin Kerja	Kepuasan Kerja
1,00 – 1,80	Sangat Rendah	Sangat Rendah	Sangat Tidak Baik
1,81 – 2,60	Rendah	Rendah	Tidak Baik
2,61 – 3,40	Cukup Tinggi	Cukup Tinggi	Cukup Baik
3,41 – 4,20	Tinggi	Tinggi	Baik
4,21 – 5,00	Sangat Tinggi	Sangat Tinggi	Sangat Baik

Sumber: hasil pengolahan data.

1) Gambaran Gaya Kepemimpinan Pada PT Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Sumut Pematangsiantar

Dari semua hasil indikator tersebut diperoleh nilai rata-rata gaya kepemimpinan 3,71 dengan kriteria jawaban baik. Adapun rata-rata tertinggi terdapat pada dimensi gaya otokratis dengan indikator pemimpin dalam menerima saran dari karyawan bernilai rata-rata 4,06 dengan kriteria jawaban baik. Sedangkan nilai rata-rata terendah terdapat pada dimensi gaya demokratis dengan indikator pemimpin dalam mengutamakan kerja sama dalam mencapai tujuan yang bernilai rata-rata 3,40 dengan kriteria jawaban baik.

2) Gambaran Disiplin Kerja pada PT Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Sumut Pematangsiantar

Dari semua hasil indikator tersebut dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja dinilai dengan nilai rata-rata 4,17 dengan kriteria jawaban baik. Adapun rata-rata tertinggi terdapat pada dimensi disiplin progresif dengan indikator hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang bernilai rata-rata 4,40 dengan kriteria jawaban sangat baik. Sedangkan rata-rata terendah terdapat pada dimensi disiplin preventif dengan indikator upaya yang diterapkan perusahaan agar tepat waktu dalam mematuhi jam kerja bernilai rata-rata 3,43 dengan kriteria jawaban baik.

3) Gambaran Kepuasan Kerja pada PT Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Sumut Pematangsiantar

Dari semua hasil indikator tersebut dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja karyawan dinilai dengan nilai rata-rata 3,99 dengan kriteria jawaban puas. Adapun rata-rata tertinggi terdapat pada dimensi promosi dengan indikator promosi yang diberikan berdasarkan prestasi kerja bernilai rata-rata 4,36 dengan kriteria jawaban sangat puas. Sedangkan rata-rata terendah terdapat pada dimensi kondisi kerja dengan indikator kenyamanan kerja yang diberikan perusahaan bernilai rata-rata 3,70 dengan kriteria jawaban puas.

b. Analisis Deskriptif Kuantitatif

1) Analisis Regresi Linier Berganda

Analisa regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y), dimana X adalah gaya kepemimpinan dan disiplin kerja, dan Y adalah kepuasan kerja karyawan. Dengan menggunakan SPSS versi 17, maka hasil regresi linier berganda adalah sebagai berikut:

Tabel 2
Analisis Regresi Linier Berganda
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
(Constant)	16,928	6,597	
1 Gaya kepemimpinan	,957	,199	,545
Disiplin Kerja	,612	,155	,450

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja Karyawan
Sumber: hasil pengolahan data SPSS Versi 17

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel 2 di atas, diperoleh koefisien regresi b_1 sebesar 0,957 dan b_2 0,612 sehingga dapat diketahui persamaan regresi yang diperoleh adalah : $= 16,928 + 0,957X_1 + 0,612X_2$, artinya terdapat pengaruh yang positif antara variabel gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Sumut Pematangsiantar.

2) Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi

Perhitungan korelasi berupa derajat atau kedalaman hubungan fungsional yang menjelaskan hubungan antar perubah, dinyatakan dengan yang dinamakan koefisien korelasi yang sering disimbolkan dengan r .

Tabel 3
Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,851 ^a	,724	,703	3,967

a. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja (X_2), Gaya Kepemimpinan (X_1)
b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja Karyawan (Y)
Sumber: hasil pengolahan data SPSS Versi 17.

Dari hasil koefisien korelasi pada tabel di atas, diperoleh nilai didapat $r = 0,851$ yang artinya terdapat hubungan yang sangat kuat dan positif antara gaya kepemimpinan dan disiplin kerja dengan kepuasan kerja karyawan PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Sumut Pematangsiantar. Selanjutnya diperoleh koefisien determinasi R^2 0,724 artinya tinggi rendahnya gaya kepemimpinan dan disiplin kerja dapat dijelaskan sebesar 72,4% oleh kepuasan kerja karyawan, selebihnya 27,6% dijelaskan oleh faktor lain seperti motivasi, kinerja, promosi dan faktor-faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

3) Pengujian Hipotesis

a) Uji Simultan (Uji F)

Pengujian ini dilakukan secara simultan yaitu dilakukan untuk menentukan diterima atau ditolaknya hipotesis, pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui apakah variabel stress kerja dan konflik yang diuji berpengaruh

terhadap kinerja pegawai. Jika tingkat signifikansi dibawah 0,05 maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Maka dilakukan pengujian hipotesis dengan menggunakan program aplikasi SPSS Versi 17.

Tabel 4
Hasil Uji F

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	1113,202	2	556,601	35,377	,000 ^b
Residual	424,798	27	15,733		
Total	1538,000	29			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja Karyawan (Y)
b. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja (X_2), Gaya Kepemimpinan (X_1)

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 35,377 sedangkan F_{tabel} (5% ; 2 vs 27) sebesar 3,35 atau dengan taraf signifikan 0,000 0,05, maka H_0 ditolak, artinya gaya kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Sumut Pematangsiantar.

b) Uji Parsial (Uji t)

Pengujian ini dilakukan secara parsial yaitu dilakukan untuk menentukan diterima atau ditolaknya hipotesis, pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui apakah variabel stress kerja dan konflik kerja yang diuji berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Jika tingkat signifikansi dibawah 0,05 maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Maka dilakukan pengujian hipotesis dengan menggunakan program aplikasi SPSS Versi 17.

Tabel 5
Hasil Uji t
Coefficients

Model	t	Sig.
(Constant)	2,566	,016
1 Gaya Kepemimpinan (X_1)	4,799	,000
Disiplin Kerja (X_2)	3,957	,000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja Karyawan (Y)
Sumber: hasil pengolahan data SPSS Versi 17.

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh nilai nilai t_{hitung} pada variabel gaya kepemimpinan (X_1) sebesar 4,799 sedangkan t_{tabel} dengan $df = n-k-1$, (30-2-1=27) sebesar 2,0518 atau dengan taraf signifikan 0,000 0,05, maka H_0 ditolak artinya gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Sumut Pematangsiantar. Pada disiplin kerja (X_2) t_{hitung} sebesar 3,957 sedangkan t_{tabel} dengan $df=n-k-1$, (30-2-1=27) sebesar 2,0518 atau taraf signifikan 0,000 0,05, maka H_0 ditolak artinya disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

karyawan pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Sumut Pematangsiantar.

2. Evaluasi

a. Gaya Kepemimpinan Pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Sumut Pematangsiantar

Gaya kepemimpinan pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Sumut Pematangsiantar berdasarkan hasil penelitian dinilai baik. Dilihat dari hasil kuesioner yang dibagikan pada responden mendapat nilai rata-rata keseluruhan sebesar 3,71 dalam kriteria baik.

Ada beberapa aspek yang dinilai baik tetapi masih ada yang dibawah rata-rata dari indikator lain, yang pertama pada dimensi gaya demokratis dengan indikator pemimpin dalam mensinkronisasikan tujuan organisasi oleh pimpinan kepada karyawan bernilai rata-rata 3,63 dengan kriteria jawaban baik. Cara mengoptimalkannya pemimpin sebaiknya lebih baik lagi dalam melaksanakan tugasnya agar organisasi dapat berjalan lancar. Pada indikator pemimpin dalam mengutamakan kerja sama dalam mencapai tujuan bernilai rata-rata 3,40 dengan kriteria jawaban cukup baik. Cara mengoptimalkannya pemimpin agar meningkatkan kerja sama terhadap karyawan agar dapat mencapai tujuan lebih baik lagi.

Pada indikator pemimpin dalam memberikan kebebasan kepada karyawan pada pekerjaan yang diberikan bernilai rata-rata 3,50 dengan kriteria jawaban baik. Cara memperbaikinya pemimpin sebaiknya memberikan kebebasan kepada karyawan agar dapat lebih konsentrasi dalam melaksanakan pekerjaan. Pada dimensi gaya bebas kendali (*Laissez Faire*) untuk indikator pemimpin dalam mengambil keputusan yang dibuat oleh bawahan bernilai rata-rata 3,46 dengan kriteria jawaban baik. Cara memperbaikinya pimpinan sebaiknya mengikut sertakan karyawan dalam mengambil keputusan karena karyawan mempunyai peran yang andil dalam pembuatan keputusan. Untuk indikator pemimpin dalam berkomunikasi terhadap bawahan apabila diperlukan bernilai rata-rata 3,70 dengan kriteria jawaban baik, cara mengoptimalkannya pemimpin sebaiknya lebih meningkatkan komunikasi yang baik terhadap karyawan dan tidak hanya berkomunikasi seperlunya saja.

b. Disiplin Kerja Karyawan pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Sumut Pematangsiantar

Berdasarkan hasil yang diperoleh dapat dijelaskan bahwa disiplin kerja yang ada pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Sumut Pematangsiantar dapat dikatakan baik, baik dari disiplin preventif, disiplin korektif dan disiplin progresif. Hal tersebut dapat dibuktikan

dari nilai rata-rata disiplin kerja sebesar 4,17 yang dinilai baik.

Namun, ada beberapa indikator walaupun dinilai baik tetapi masih ada yang dibawah nilai rata-rata dari indikator-indikator lain, yaitu pada dimensi disiplin preventif indikator upaya yang diterapkan perusahaan agar tepat waktu dalam bekerja bernilai rata-rata 4,16 dengan kriteria jawaban baik. Cara mengoptimalkannya pemimpin sebaiknya lebih memperhatikan karyawan yang tidak tepat waktu dan memberikan sanksi. Indikator upaya yang diterapkan perusahaan agar tepat waktu dalam mematuhi jam kerja dengan nilai rata-rata 3,43 dengan kriteria jawaban baik, cara memperbaikinya sebaiknya perusahaan agar memberikan sanksi atau teguran apabila karyawan terlambat masuk kerja dan yang menggunakan waktu jam istirahat yang tidak sesuai dengan yang diterapkan perusahaan. Indikator disiplin diri antara para karyawan yang satu dengan yang lain bernilai rata-rata 3,67 dengan kriteria jawaban baik. Cara mengoptimalkannya pemimpin sebaiknya memberikan teguran kepada karyawan yang kurang disiplin agar tidak terjadi penyimpangan terhadap karyawan yang lain.

Pada dimensi disiplin korektif pada indikator upaya untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan yang diterapkan oleh perusahaan dengan nilai 4,06 dengan kriteria jawaban baik, cara mempertahankannya yaitu sebaiknya perusahaan tetap tegas menangani pelanggaran yang telah dilakukan karyawan agar tidak terjadi pelanggaran berulang-ulang.

c. Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Sumut Pematangsiantar

Setiap karyawan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda dalam cara penilaian masing-masing karyawan, seseorang akan merasa puas apabila kebutuhan mereka terpenuhi. Dimensi kepuasan kerja karyawan terdiri dari pekerjaan itu sendiri, gaji, rekan kerja, promosi, pimpinan atau atasan dan kondisi kerja. Hal ini dibuktikan dengan bernilai rata-rata 3,99 dengan kriteria jawaban puas. Dari perhitungan rata-rata kepuasan kerja yang diperoleh nilai puas namun ada beberapa aspek walaupun dinilai puas tetapi masih ada yang dinilai dibawah rata-rata dari indikator-indikator lain.

D. KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

- Hasil analisis deskriptif kualitatif gaya kepemimpinan pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Sumut Pematangsiantar berada pada nilai rata-rata 3,71 yang berkriteria jawaban baik. Adapun rata-rata tertinggi terdapat pada dimensi gaya otokratis dengan indikator

- pemimpin dalam menerima saran dari karyawan bernilai rata-rata 4,06 dengan kriteria jawaban baik. Sedangkan nilai rata-rata terendah terdapat pada dimensi gaya demokratis dengan indikator pemimpin dalam mengutamakan kerja sama dalam mencapai tujuan yang bernilai rata-rata 3,40 dengan kriteria jawaban baik.
- b. Hasil analisis deskriptif kualitatif disiplin kerja pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Sumut Pematangsiantar berada pada nilai rata-rata 4,17 dengan kriteria jawaban baik. Adapun rata-rata tertinggi terdapat pada dimensi disiplin progresif dengan indikator hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang bernilai rata-rata 4,40 dengan kriteria jawaban sangat baik. Sedangkan rata-rata terendah terdapat pada dimensi disiplin preventif dengan indikator upaya yang diterapkan perusahaan agar tepat waktu dalam mematuhi jam kerja bernilai rata-rata 3,43 dengan kriteria jawaban baik.
 - c. Hasil analisis deskriptif kualitatif kepuasan kerja karyawan pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Sumut Pematangsiantar berada pada nilai 3,99 dengan kriteria jawaban puas. Adapun rata-rata tertinggi terdapat pada dimensi promosi dengan indikator promosi yang diberikan berdasarkan prestasi kerja bernilai rata-rata 4,36 dengan kriteria jawaban sangat puas. Sedangkan rata-rata terendah terdapat pada dimensi kondisi kerja dengan indikator kenyamanan kerja yang diberikan perusahaan bernilai rata-rata 3,70 dengan kriteria jawaban puas.
 - d. Hasil analisis linier berganda diperoleh persamaan $= 16,928 + 0,957X_1 + 0,612X_2$, artinya terdapat pengaruh yang positif antara variabel gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Sumut Pematangsiantar. Dimana semakin baik pelaksanaan gaya kepemimpinan dan penerapan disiplin kerja maka semakin tinggi kepuasan kerja karyawan.
 - e. Hasil analisis koefisien korelasi diperoleh nilai $r = 0,851$ menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang sangat kuat dan positif antara gaya kepemimpinan dan disiplin kerja dengan kepuasan kerja karyawan PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Sumut Pematangsiantar. Kemudian diperoleh koefisien determinasi R^2 0,724 artinya tinggi rendahnya gaya kepemimpinan dan disiplin kerja dapat dijelaskan sebesar 72,4% oleh kepuasan kerja karyawan, selebihnya 27,6% dijelaskan oleh faktor lain seperti motivasi, prestasi, promosi dan faktor-faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.
 - f. Melalui perhitungan uji simultan, diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 35,377 sedangkan F_{tabel} (5% ; 2 vs 27) sebesar 3,35 atau dengan taraf signifikan 0,000 < 0,05, maka H_0 ditolak, artinya gaya kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Sumut Pematangsiantar.
 - g. Melalui perhitungan uji parsial, nilai t_{hitung} 4,799 dengan distribusi frekuensi = $n-k-1$, (30-2-1=27) sebesar 2,0518 atau dengan taraf signifikan 0,000 < 0,05, maka H_0 ditolak artinya gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Sumut Pematangsiantar. Variabel disiplin kerja (X_2) dengan t_{hitung} sebesar 3,957 sedangkan t_{tabel} dengan $df=n-k-1$, (30-2-1=27) sebesar 2,0518 atau taraf signifikan 0,000 < 0,05, maka H_a ditolak artinya disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Sumut Pematangsiantar.

2. Saran

- a. Agar gaya kepemimpinan berdasarkan dimensi dapat berjalan dengan baik maka perlu dilakukan perbaikan berdasarkan hasil evaluasi yaitu pada pertanyaan pemimpin dalam mensinkronisasikan tujuan organisasi oleh pimpinan, pada pertanyaan pemimpin dalam mengutamakan kerja sama dalam mencapai tujuan, pada pertanyaan pemimpin dalam memberikan kebebasan kepada karyawan pada pekerjaan yang diberikan dan pada pertanyaan pemimpin dalam mengambil keputusan yang dibuat oleh bawahan.
- b. Untuk meningkatkan disiplin kerja karyawan, maka perlu perbaikan pada pertanyaan upaya yang diterapkan perusahaan agar tepat waktu dalam bekerja, pada pertanyaan upaya yang diterapkan perusahaan agar tepat waktu dalam mematuhi jam kerja, pada pertanyaan disiplin diri antara para karyawan yang satu dengan yang lain, dan pada pertanyaan upaya untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan yang diterapkan oleh perusahaan.
- c. Dalam memberikan dan meningkatkan kepuasan kepada para karyawan PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Sumut Pematangsiantar, maka perlu perbaikan pada pertanyaan kenyamanan

yang dikerjakan dalam perusahaan, pada pertanyaan pekerjaan yang dikerjakan dalam perusahaan, pada pertanyaan pemberian tunjangan yang diterapkan perusahaan, pada pertanyaan promosi yang diberikan berdasarkan lama bekerja, pada pertanyaan perhatian yang diberikan atasan dalam melaksanakan tugas, pada pertanyaan lingkungan kerja yang diberikan perusahaan, pada pertanyaan fasilitas yang diberikan perusahaan, dan pada pertanyaan kenyamanan kerja yang diberikan perusahaan.

- d. Sehubungan dengan keterbatasan-keterbatasan yang ada pada penulis, penelitian ini masih terdapat kelemahan-kelemahan dan belum dapat mengungkap seluruh variabel yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Sumut Pematangsiantar. Sebagai bahan masukan untuk penelitian selanjutnya, perlu memperbanyak variabel penelitian, seperti: budaya organisasi dan motivasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Griffin & Ebert, J Ronald, 2006. **Manajemen**. Jilid 1. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Handoko, T. Hani, 2000. **Dasar-dasar Manajemen**. Jakarta: Ghalia Indonesia.
-2003. **Manajemen**. Edisi Kedua, Yogyakarta: BPFE.
- Luthans, Fred, 2005. **Perilaku Organisasi**. Edisi Kesepuluh. Yogyakarta: ANDI
-, 2006. **Perilaku Organisasi**. Yogyakarta: Penerbit Andi..
- Robbins, Stephen P. 2002. **Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi**. 5th ed. Jakarta: Erlangga.
-, 2007. **Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi**. Jilid 2, Edisi Kedelapan. Jakarta: Indeks.
- Siagian, P. Sondang. 2006. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADAKANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA PEMATANGSIANTAR

Oleh :
Latifahannum
S1 Manajemen
Darwin Lie, Efendi, Andy Wijaya

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah mengkaji dan menganalisis: 1. Gambaran kepemimpinan, disiplin kerja dan kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar. 2. Pengaruh kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar.

Hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut: 1. Pegawai setuju dengan penerapan kepemimpinan, disiplin kerja dan kinerja pegawai sudah baik. 2. Hasil analisis regresi adalah $= 19,102 + 0,695X_1 + 0,462X_2$ berarti kepemimpinan dan kinerja pegawai berpengaruh positif terhadap kinerja. 3. Hasil analisis korelasi diperoleh nilai $r = 0,830$ yang artinya terdapat hubungan yang sangat kuat dan positif antara kepemimpinan dan disiplin kerja dengan kinerja pegawai Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar. Tinggi rendahnya kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh kepemimpinan serta disiplin kerja sebesar 69%. 4. Hipotesis H_0 ditolak, artinya kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Kinerja Pegawai

Abstract

The purpose of this study is to assess and analyze: 1. overview of leadership, discipline and performance of employees At Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar. 2. The influence of leadership and discipline on the performance of employees At Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar.

This research was conducted by using descriptive analysis techniques of qualitative and quantitative The results of the study can be summarized as follows: 1. Employees agree with the implementation of leadership, discipline and performance of employees already working well. 2. The results of the regression analysis is $= 19,102 + 0,695X_1 + 0,462X_2$ means leadership and discipline has positive influence on employee performance. 3. The results of the analysis of correlation was obtained $r = 0.830$, means there is very strong and positive relationship between leadership and discipline to employee performance Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar. The level of employee performance can be explained by the occupational leadership and discipline can be 69%. 4. The hypothesis H_0 is rejected, meaning that leadership and discipline of work and significant positive effect on employee performance Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar.

Keywords: Leadership, Work Discipline and Performance of employees

A. PENDAHULUAN

1. Latar Belakang Masalah

Kementerian Agama adalah salah satu kementerian dalam pemerintahan Indonesia yang menangani urusan agama. Kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar masih belum maksimal yang dapat disebabkan kurangnya disiplin pegawai dalam bekerja, seperti pegawai terlambat datang ke kantor atau tidak hadir. Kinerja pegawai Kantor Kementerian Agama Kota pematangsiantar yang dalam hal ini adalah PNS adalah berdasarkan sasaran kinerja pegawai (SKP) yang meliputi kuantitas, kualitas, waktu, dan biaya serta perilaku kerja (PK) yang meliputi orientasi pelayanan, integritas, kepemimpinan, komitmen, disiplin, dan kerjasama.

Salah satu faktor yang diindikasikan mempengaruhi kinerja pegawai adalah kepemimpinan. Pemimpin merupakan orang yang akan menggerakkan serta mengarahkan organisasi tersebut untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan di Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar belum maksimal, terlihat dari pegawai yang masih melakukan pelanggaran secara berulang-ulang.

Selain itu, faktor lain yang diindikasikan mempengaruhi kinerja pegawai yaitu disiplin kerja. Peraturan-peraturan disiplin pegawai negeri sipil (PNS) berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 53 Tahun 2010. Pegawai negeri sipil memiliki kewajiban yang harus dijalankan dan larangan-larangan yang harus di jauhi agar terwujud disiplin kerja yang baik di Kantor Kementerian Agama Kota

Pematangsiantar. Disiplin kerja di Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar masih belum optimal, terlihat dari adanya beberapa pegawai yang masih melanggar peraturan secara berulang terutama dalam hal pencatatan kehadiran dan juga memanfaatkan waktu kerja.

2. Rumusan Masalah

- a. Bagaimana gambaran kepemimpinan, disiplin kerja, dan kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar.
- b. Bagaimana pengaruh kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar baik secara simultan maupun parsial.

3. Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui gambaran kepemimpinan, disiplin kerja, dan kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar.
- b. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar baik secara simultan maupun parsial.

4. Metode Penelitian

Adapun desain penelitian yang digunakan dalam penulisan penelitian ini adalah penelitian kepustakaan (*library research*) dan penelitian lapangan (*Field Research*). Teknik pengumpulan data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah metode kuesioner, metode dokumentasi dan metode wawancara.

B. LANDASAN TEORI

1. Kepemimpinan

Menurut Robbins (2002:163), kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk pencapaian tujuan. Bentuk pengaruh tersebut dapat secara formal seperti tingkat manajerial pada suatu organisasi. Menurut Sutrisno (2009:213), kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, memengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan.

Menurut Sutrisno (2009:228), terdapat beberapa tugas-tugas penting dalam kepemimpinan, antara lain:

- a. Sebagai Konselor
Konselor merupakan tugas seorang pemimpin dalam suatu unit kerja, dengan membantu atau menolong SDM untuk mengatasi masalah yang dihadapinya dalam melakukan tugas yang dibebankan kepadanya. Dalam pengertian ini maka

pekerjaan seorang konselor disebut dengan konseling. Dengan pemberian konseling pada SDM, diharapkan karyawan yang bersangkutan akan dapat memecahkan masalah yang dihadapinya, dan dapat menolong dirinya sendiri keluar dari kemelut.

- b. Sebagai Instruktur

Sebagai pemimpin pada peringkat mana pun ia berada, sebenarnya pada jabatan itu melekat tugas sebagai instruktur, atau sebagai pengajar yang baik terhadap SDM yang ada di bawahnya. Instruktur yang baik akan mempunyai peran sebagai guru yang bijaksana, yang memungkinkan setiap bawahan semakin lama semakin pintar dan profesional dalam melaksanakan tugasnya.

- c. Memimpin Rapat

Seorang pemimpin pada tingkat mana pun, perlu mengadakan rapat dan memimpinya. Suatu rencana yang akan disusun biasanya didahului oleh rapat, agar pelaksanaan rencana itu lebih mudah dilaksanakan. Seorang pemimpin rapat merupakan motor kehidupan suatu rapat. Apakah suatu rapat akan berhasil atau tidak amat ditentukan oleh pemimpin rapat itu sendiri.

- d. Mengambil Keputusan

Pengambilan keputusan ini merupakan satu-satunya hal yang membedakan seorang pemimpin. Oleh karena itu, keberhasilan seorang pemimpin sangat ditentukan oleh keterampilan mengambil keputusan, di saat-saat amat kritis. Dikatakan berat, karena pengambilan keputusan akan mempunyai dampak luas terhadap mekanisme organisasi yang dipimpinnya, dan cenderung mempunyai kadar kerawanan yang tinggi, bila pengambilan keputusan itu tidak didasarkan pada aturan-aturan yang berlaku.

- e. Mendelegasikan Wewenang

Pendelegasian disebut juga pelimpahan. Seorang pemimpin tidak mungkin dapat mengerjakan sendiri seluruh pekerjaannya, karena keterbatasan waktu, dan keterbatasan kemampuannya. Oleh sebab itu, seorang pemimpin yang bijaksana haruslah mendelegasikan sebagian tugas dan wewenang kepada bawahannya.

2. Disiplin Kerja

Menurut Sutrisno (2009:97), disiplin kerja merupakan alat yang digunakan untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan semua norma-norma sosial yang berlaku. Sedangkan menurut Mangkuprawira dan Aida (2007:122), kedisiplinan karyawan adalah sikap seorang karyawan yang secara sadar mematuhi aturan

dan peraturan organisasi tertentu. Semakin disiplin semakin tinggi produktivitas kerja karyawan dan kinerja perusahaan, *ceteris paribus*.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, kewajiban serta larangan tersebut adalah sebagai berikut:

a. Setiap pegawai negeri sipil (PNS) wajib:

- 1) Mengucapkan sumpah/janji PNS
- 2) Mengucapkan sumpah/janji jabatan
- 3) Setia dan taat sepenuhnya kepada Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, Negara Kesatuan Republik Indonesia, dan Pemerintah
- 4) Menaati segala ketentuan peraturan perundangundangan melaksanakan tugas kedinasan yang dipercayakan kepada PNS dengan penuh pengabdian, kesadaran, dan tanggung jawab
- 5) Menjunjung tinggi kehormatan negara, Pemerintah, dan martabat PNS
- 6) Mengutamakan kepentingan negara daripada kepentingan sendiri, seseorang, dan/atau golongan
- 7) Memegang rahasia jabatan yang menurut sifatnya atau menurut perintah harus dirahasiakan
- 8) Bekerja dengan jujur, tertib, cermat, dan bersemangat untuk kepentingan negara
- 9) Melaporkan dengan segera kepada atasannya apabila mengetahui ada hal yang dapat membahayakan atau merugikan negara atau pemerintah terutama di bidang keamanan, keuangan, dan materiil
- 10) Masuk kerja dan menaati ketentuan jam kerja
- 11) Mencapai sasaran kerja pegawai yang ditetapkan
- 12) Menggunakan dan memelihara barang-barang milik negara dengan sebaik-baiknya
- 13) Memberikan pelayanan sebaik-baiknya kepada masyarakat
- 14) Membimbing bawahan dalam melaksanakan tugas
- 15) Memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengembangkan karier
- 16) Menaati peraturan kedinasan yang ditetapkan oleh pejabat yang berwenang.

b. Setiap pegawai negeri sipil (PNS) dilarang:

- 1) Menyalahgunakan wewenang
- 2) Menjadi perantara untuk mendapatkan keuntungan pribadi dan/atau orang lain dengan menggunakan kewenangan orang lain
- 3) Tanpa izin Pemerintah menjadi pegawai atau bekerja untuk negara lain dan/atau lembaga atau organisasi internasional

- 4) Bekerja pada perusahaan asing, konsultan asing, atau lembaga swadaya masyarakat asing
- 5) Memiliki, menjual, membeli, menggadaikan, menyewakan, atau meminjamkan barang-barang baik bergerak atau tidak bergerak, dokumen atau surat berharga milik negara secara tidak sah
- 6) Melakukan kegiatan bersama dengan atasan, teman sejawat, bawahan, atau orang lain di dalam maupun di luar lingkungan kerjanya dengan tujuan untuk keuntungan pribadi, golongan, atau pihak lain, yang secara langsung atau tidak langsung merugikan negara
- 7) Memberi atau menyanggupi akan memberi sesuatu kepada siapapun baik secara langsung atau tidak langsung dan dengan dalih apapun untuk diangkat dalam jabatan
- 8) Menerima hadiah atau suatu pemberian apa saja dari siapapun juga yang berhubungan dengan jabatan dan/atau pekerjaannya
- 9) Bertindak sewenang-wenang terhadap bawahannya
- 10) Melakukan suatu tindakan atau tidak melakukan suatu tindakan yang dapat menghalangi atau mempersulit salah satu pihak yang dilayani sehingga mengakibatkan kerugian bagi yang dilayani
- 11) Menghalangi berjalannya tugas kedinasan
- 12) Memberikan dukungan kepada calon Presiden/Wakil Presiden, Dewan Perwakilan Rakyat, Dewan Perwakilan Daerah, atau Dewan Perwakilan Rakyat Daerah dengan cara:
 - a) Ikut serta sebagai pelaksana kampanye
 - b) Menjadi peserta kampanye dengan
 - c) Menggunakan atribut partai atau atribut PNS
 - d) Sebagai peserta kampanye dengan mengerahkan PNS lain
 - e) Sebagai peserta kampanye dengan menggunakan fasilitas negara
- 13) Memberikan dukungan kepada calon Presiden/Wakil Presiden dengan cara:
 - a) Membuat keputusan dan/atau tindakan yang menguntungkan atau merugikan salah satu pasangan calon selama masa kampanye
 - b) Mengadakan kegiatan yang mengarah kepada keberpihakan terhadap pasangan calon yang menjadi peserta pemilu sebelum, selama, dan sesudah masa kampanye meliputi pertemuan, ajakan, himbauan, seruan, atau pemberian barang kepada PNS

- dalam lingkungan unit kerjanya, anggota keluarga, dan masyarakat
- 14) Memberikan dukungan kepada calon anggota Dewan Perwakilan Daerah atau calon Kepala Daerah/Wakil Kepala Daerah dengan cara memberikan surat dukungan disertai foto kopi Kartu Tanda Penduduk atau Surat keterangan tanda penduduk sesuai peraturan perundangundangan
 - 15) Memberikan dukungan kepada calon Kepala Daerah/Wakil Kepala Daerah, dengan cara:
 - a) Terlibat dalam kegiatan kampanye untuk mendukung calon Kepala Daerah/Wakil Kepala Daerah
 - b) Menggunakan fasilitas yang terkait dengan jabatan dalam kegiatan kampanye
 - c) Membuat keputusan dan/atau tindakan yang menguntungkan atau merugikan salah satu pasangan calon selama masa kampanye
 - d) Mengadakan kegiatan yang mengarah kepada keberpihakan terhadap pasangan calon yang menjadi peserta pemilu sebelum, selama, dan sesudah masa kampanye meliputi pertemuan, ajakan, himbauan, seruan, atau pemberian barang kepada PNS dalam lingkungan unit kerjanya, anggota keluarga, dan masyarakat.

3. Kinerja

Menurut Mathis dan John (2006:378), kinerja (*performance*) pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Kinerja karyawan yang umum untuk kebanyakan pekerjaan meliputi elemen seperti: kuantitas dan kualitas dari hasil, kehadiran dan kemampuan bekerja sama. Menurut Mangkunegara (2013:67), istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Dalam pasal 1 ayat 2 Peraturan Pemerintah No.46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil, secara umum dibagi dalam dua unsur, yaitu:

a. Sasaran Kinerja Pegawai (SKP)

Sasaran kinerja pegawai (SKP) merupakan rencana kerja dan target yang akan dicapai oleh seorang PNS dan dilakukan berdasarkan kurun waktu tertentu. Sasaran kinerja meliputi unsur sebagai berikut:

- 1) Kuantitas kerja merupakan ukuran jumlah atau banyaknya hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai.
 - 2) Kualitas kerja merupakan ukuran mutu setiap hasil kerja yang dicapai seorang pegawai.
 - 3) Waktu merupakan ukuran lamanya proses setiap hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai.
 - 4) Biaya merupakan besaran jumlah anggaran yang digunakan setiap hasil kerja oleh seorang pegawai.
- b. Perilaku Kerja (PK)
- Perilaku kerja merupakan setiap tingkah laku, sikap atau tindakan yang dilakukan seorang PNS yang seharusnya dilakukan atau tidak dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Adapun unsur perilaku kerja, yaitu:
- 1) Orientasi pelayanan merupakan sikap dan perilaku PNS dalam memberikan pelayanan terbaik kepada yang dilayani antara lain meliputi masyarakat, atasan, rekan sekerja, unit kerja terkait, dan instansi lain.
 - 2) Integritas merupakan kemampuan untuk bertindak sesuai dengan nilai, norma, dan etika dalam organisasi.
 - 3) Komitmen merupakan kemauan dan kemampuan untuk meyelaraskan sikap dan tindakan PNS untuk mewujudkan tujuan organisasi dan mengutamakan kepentingan diri sendiri, seseorang, dan golongan.
 - 4) Disiplin merupakan kesanggupan PNS untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan peraturan kedisiplinan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar akan dijatuhi hukuman disiplin.
 - 5) Kerjasama merupakan kemauan dan kemampuan PNS untuk bekerjasama dengan rekan kerja instansi lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan tanggungjawabnya yang ditentukan sehingga tercapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.
 - 6) Kepemimpinan merupakan kemampuan dan kemauan PNS untuk memotivasi dan mempengaruhi bawahan atau orang lain yang berkaitan dengan bidang tugasnya demi tercapainya tujuan organisasi (bagi PNS yang menduduki jabatan struktural).

C. PEMBAHASAN

1. Analisis

a. Analisis Deskriptif Kualitatif

Analisis deskriptif kualitatif digunakan untuk mendapatkan gambaran mengenai tanggapan dari responden tentang kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap

kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar. Adapun penetapan kriteria nilai rata-rata jawaban dari responden tersebut dimasukkan kedalam kelas-kelas interval sebagai berikut:

Tabel 1
Nilai Interval dan Kategori Jawaban

Nilai Interval	Kategori		
	Kepemimpinan	Disiplin Kerja	Kinerja Pegawai
1,00 - 1,80	Sangat Tidak Baik	Sangat Tidak Baik	Sangat Tidak Baik
1,81 - 2,60	Tidak Baik	Tidak Baik	Tidak Baik
2,61 - 3,40	Cukup Baik	Cukup Baik	Cukup Baik
3,41 - 4,20	Baik	Baik	Baik
4,21 - 5,00	Sangat Baik	Sangat Baik	Sangat Baik

Sumber: hasil pengolahan data

1) Gambaran Pelaksanaan Kepemimpinan Pada Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar

Secara keseluruhan, hasil dari kuesioner kepemimpinan memperoleh nilai rata-rata 3,93 yang berkriteria baik. Pada indikator nilai rata-rata tertinggi adalah 4,14 pada pimpinan dalam memberikan nasehat pada pegawai. Nilai terendah pada indikator pimpinan mengajari pegawai dalam melakukan tugasnya dengan nilai rata-rata 3,76.

2) Gambaran Disiplin Kerja Pada Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar

Secara keseluruhan disiplin kerja pegawai memiliki nilai rata-rata 3,91 dengan kriteria baik. Nilai rata-rata disiplin kerja tertinggi adalah dengan nilai rata-rata 4,01 dengan kriteria baik pada beberapa indikator, seperti setia terhadap pancasila, menaati peraturan perundang-undangan, melakukan kegiatan bersama dengan atasan, dan indikator menerima hadiah yang berhubungan dengan jabatan. Nilai rata-rata disiplin kerja terendah berada pada indikator mengucapkan sumpah PNS dan bekerja untuk perusahaan asing dengan nilai rata-rata 3,78 dengan kriteria baik.

3) Gambaran Kinerja Pegawai Pada Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar

Secara keseluruhan nilai kinerja pegawai memiliki nilai rata-rata 3,94 dengan kriteria baik. Nilai jawaban responden tertinggi dengan indikator membantu pegawai lain dalam menyelesaikan masalah yang berkenaan dengan pekerjaan dengan nilai dengan nilai rata-rata 4,22 yang berkriteria baik. Nilai jawaban responden yang terendah ada pada indikator memanfaatkan waktu kerja dengan nilai rata-rata 3,75 dengan kriteria baik.

b. Analisis Deskriptif Kuantitatif

1) Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y), dimana X_1 adalah kepemimpinan, X_2 adalah disiplin kerja, dan Y adalah kinerja pegawai. Maka dilakukan perhitungan menggunakan program SPSS untuk memperoleh nilai a dan b dengan notasi sebagai berikut:

Tabel 2
Regresi Linier Berganda
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
(Constant)	19.102	9.282	
1 Kepemimpinan (X_1)	.695	.168	.411
Disiplin Kerja (X_2)	.462	.090	.509

a. *Dependent Variable:* Kinerja Pegawai
Sumber: perhitungan SPSS Statistics 20

Berdasarkan hasil analisis regresi dengan SPSS pada tabel 2 di atas diperoleh koefisien regresi b_1 sebesar 0,695 dan b_2 sebesar 0,462 sehingga dapat diketahui bahwa persamaan regresi yang diperoleh adalah : $= 19,102 + 0,695X_1 + 0,462X_2$, artinya terdapat pengaruh positif antara variabel kepemimpinan (X_1) dan variabel disiplin kerja (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y) pada Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar.

2) Koefisien Korelasi dan Determinasi

Menghitung kekuatan hubungan kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dilakukan analisis korelasi, berupa derajat atau kedalaman hubungan antara perubah, dinyatakan dengan koefisien korelasi yang disimbolkan dengan r. Nilai dapat dilihat melalui tabel berikut ini:

Tabel 3
Koefisien Korelasi dan Determinasi
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.830 ^a	.690	.678	7.141

a. *Predictors:* (Constant), (Kepemimpinan), (Disiplin Kerja)

b. *Dependent Variable:* (Kinerja)

Sumber: perhitungan SPSS Statistics 20

Berdasarkan tabel 3 di atas, didapat $r = 0,830$ yang artinya terdapat hubungan yang sangat kuat dan positif antara kepemimpinan dan disiplin kerja dengan kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar. Selanjutnya diperoleh koefisien determinasi *R square* 0,690 artinya tinggi rendahnya kepemimpinan dan disiplin kerja dapat dijelaskan sebesar 69% oleh kinerja pegawai, selebihnya 31% dijelaskan oleh

faktor-faktor lain seperti motivasi, kemampuan, dukungan organisasi, dan faktor-faktor lain yang tidak dijelaskan di dalam penelitian ini.

3) Pengujian Hipotesis

a) Uji Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah variabel bebas (kepemimpinan dan disiplin kerja) berpengaruh terhadap variabel terikat (kinerja pegawai) secara bersama-sama atau simultan. Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau dengan taraf signifikansi $0,05$ maka H_0 ditolak. Pengujian dilakukan dengan menggunakan program SPSS yang dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4
Perkiraan Nilai F hitung
ANOVA^a

Model	Sum of Squares	DF	Mean Square	F	Sig.
Regression	5893.385	2	2946.693	57.787	.000^p
1 Residual	2651.596	52	50.992		
Total	8544.982	54			

a. *Dependent Variable:* Kinerja Pegawai (Y)

b. *Predictors:* (Constant), Kepemimpinan (X_1), Disiplin Kerja (X_2)

Sumber: perhitungan SPSS Statistics 20

Berdasarkan tabel 4 di atas diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 57,787 sedangkan F_{tabel} ($0,05$; 2 vs 52) dengan $df = n - k - 1$ ($55 - 2 - 1 = 52$) sebesar 3,18 atau dengan taraf signifikansi $0,000 < 0,05$, maka H_0 ditolak, artinya kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar.

b) Uji Parsial (Uji t)

Untuk menghasilkan suatu kesimpulan yang valid, maka harus dilakukan hipotesis (Uji t). Uji t digunakan untuk menguji pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Berdasarkan hasil perhitungan koefisien korelasi diketahui bahwa kepemimpinan, disiplin kerja dan kinerja pegawai sangat berhubungan. Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau dengan taraf signifikansi $0,05$ maka H_0 ditolak. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan program SPSS, dengan tabel sebagai berikut:

Tabel 5
Perkiraan Nilai thitung
Coefficients^a

Model	t	Sig.
(Constant)	2.058	.045
1 Kepemimpinan (X_1)	4.146	.000
Disiplin Kerja (X_2)	5.140	.000

a. *Dependent Variable:* Variabel Y (Kinerja Pegawai)

Sumber: Hasil Perhitungan SPSS Statistics 20

Berdasarkan tabel 5 di atas dapat dilihat nilai t_{hitung} pada variabel kepemimpinan (X_1) sebesar 4,146 sedangkan t_{tabel} dengan $df =$

$n - k - 1$ ($55 - 2 - 1 = 52$) sebesar 2,00665, atau dengan taraf signifikan $0,000 < 0,05$, maka H_0 ditolak, artinya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar. Nilai t_{hitung} pada variabel disiplin kerja (X_2) sebesar 5,140 sedangkan t_{tabel} dengan $df = n - k - 1$ ($55 - 2 - 1 = 52$) sebesar 2,00665, atau dengan taraf signifikan $0,000 < 0,05$, maka H_0 ditolak, artinya disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar.

2. Evaluasi

a. Kepemimpinan Pada Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar

Berdasarkan dimensi yang digunakan dalam penelitian ini, hasil yang diperoleh adalah bahwa kepemimpinan yang ada pada Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar dapat dikatakan baik, hal itu dibuktikan berdasarkan hasil kuesioner yang diperoleh berada pada nilai rata-rata 3,93 yang berkriteria baik. Namun ada beberapa indikator dari dimensi-dimensi tersebut yang dinilai baik, tetapi masih di bawah nilai rata-rata.

Indikator yang memiliki nilai di bawah rata-rata adalah pada indikator pemimpin mengajari pegawai dalam melakukan tugasnya dengan nilai rata-rata 3,76 yang berkriteria baik. Cara yang dilakukan pimpinan untuk mengatasi hal tersebut adalah dengan membangun komunikasi yang baik dengan pegawai serta menganggap pegawai sebagai orang yang masih perlu belajar.

Kemudian indikator menginformasikan prosedur dengan nilai rata-rata 3,83. Cara yang dapat dilakukan pimpinan untuk mengatasi hal tersebut adalah pimpinan harus meluangkan waktu untuk menginformasikan prosedur setiap kali memberikan pegawai tugas serta pimpinan harus melakukan pendekatan yang lebih akrab agar pegawai tidak merasa tertekan ketika pimpinan menginformasikan prosedur. Indikator melakukan pengawasan yang wajar dengan nilai rata-rata 3,87 yang berkriteria baik. Pimpinan harus melakukan pengawasan yang wajar dan tetap membiarkan pegawai mengeluarkan ide-ide yang dimilikinya, sehingga tidak membuat pegawai yang diberi delegasi merasa tertekan dan bisa lebih mengeluarkan kreativitasnya.

b. Disiplin Kerja Pada Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar

Dimensi disiplin kerja berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, terdiri dari menjalankan kewajiban dan menjauhi larangan yang dalam

penelitian ini memiliki nilai rata-rata 3,91 dengan kriteria baik. Namun ada beberapa indikator yang dinilai baik, tetapi masih di bawah nilai rata-rata disetiap dimensinya.

Salah satunya adalah pada indikator mengucapkan sumpah PNS berada pada nilai rata-rata 3,78 dengan kriteria baik serta mengucapkan sumpah jabatan dengan nilai rata-rata 3,83. Maka hal yang perlu dilakukan adalah menginformasikan pada para pegawai pentingnya mengucapkan sumpah PNS dan jabatan agar mencegah pegawai melakukan hal-hal yang dapat memberikan masalah bagi instansi atau pihak lain. Indikator melaksanakan tugas kedinasan dengan nilai rata-rata 3,80 yang berkriteria baik. Maka hal yang perlu dilakukan adalah memberikan teguran dari pimpinan bagi pegawai yang tidak melakukan tugas kedinasan.

Indikator menjadi peserta kampanye dalam pemilu dengan menggunakan atribut PNS dengan nilai rata-rata 3,90 dan indikator membuat keputusan yang menguntungkan salah satu calon peserta pemilu dengan nilai rata-rata 3,81 dengan kriteria baik. Hal yang harus dilakukan adalah menerapkan sanksi sesuai dengan peraturan pemerintah untuk memberikan efek jera pada pegawai.

c. Kinerja Pegawai Pada Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar

Kinerja merupakan hasil dari pekerjaan yang telah dilakukan oleh pegawai. Kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar dapat dinilai baik, hal ini dibuktikan dengan nilai rata-rata 3,94 yang berkriteria baik. Dalam penelitian kinerja pegawai dari dimensi kuantitas dengan indikator tingkat pencapaian kerja pada rata-rata 3,81 yang berkriteria baik. Untuk lebih meningkatkan target kerja pegawai maka instansi dapat memberikan apresiasi kepada pegawai untuk membangkitkan perilaku positif dan prestasi pegawai.

Dimensi waktu untuk indikator menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu berada pada nilai rata-rata 3,84 dengan kriteria baik dan indikator memanfaatkan waktu dengan baik dengan nilai rata-rata 3,75 yang berkriteria baik. Maka pimpinan harus menindak tegas pegawai yang memanfaatkan waktu kerjanya untuk hal-hal di luar pekerjaannya sehingga membuat pekerjaan terkendala.

Dimensi disiplin untuk indikator tingkat kehadiran pegawai dengan nilai rata-rata 3,87 dengan kriteria baik dan indikator taat pada aturan disiplin berada pada rata-rata 3,85 dengan kriteria baik. Maka instansi harus serius dalam menerapkan peraturan kedisiplinan pegawai negeri sipil sesuai dengan peraturan pemerintah. Indikator ikut serta dalam penegakan disiplin kerja dengan nilai rata-rata

3,91 yang berkriteria baik. Maka harus diberikan pertemuan yang rutin untuk mengingatkan pentingnya disiplin di tempat kerja.

D. KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

- a. Hasil analisis deskriptif kualitatif kepemimpinan pada Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar berada pada nilai rata-rata 3,93 yang berkriteria baik. Indikator nilai rata-rata tertinggi adalah pada pimpinan dalam memberikan nasehat pada pegawai dengan nilai rata-rata 4,14 yang berkriteria baik. Selanjutnya, masih ada kelemahan pada indikator pimpinan mengajari pegawai dalam melakukan tugasnya dengan nilai rata-rata 3,76 yang berkriteria baik.
- b. Hasil analisis deskriptif kualitatif disiplin kerja pada Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar berada pada nilai rata-rata 3,91 dengan kriteria baik. Nilai rata-rata disiplin kerja tertinggi adalah dengan nilai rata-rata 4,01 dengan kriteria baik pada indikator setia terhadap Pancasila, menaati peraturan perundang-undangan, melakukan kegiatan bersama dengan atasan, dan indikator menerima hadiah yang berhubungan dengan jabatan. Nilai rata-rata disiplin kerja terendah berada pada indikator mengucapkan sumpah PNS dan bekerja untuk perusahaan asing dengan nilai rata-rata 3,78 dengan kriteria baik.
- c. Hasil analisis deskriptif kualitatif kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar berada pada nilai rata-rata 3,94 dengan kriteria baik. Nilai jawaban responden tertinggi dengan indikator membantu pegawai lain dalam menyelesaikan masalah yang berkenaan dengan pekerjaan dengan nilai dengan nilai rata-rata 4,22 yang berkriteria baik. Nilai jawaban responden yang terendah ada pada indikator memanfaatkan waktu kerja dengan nilai rata-rata 3,75 dengan kriteria baik.
- d. Hasil analisis regresi diperoleh persamaan $= 19,102 + 0,695X_1 + 0,462X_2$, artinya terdapat pengaruh positif antara variabel kepemimpinan (X_1) dan variabel disiplin kerja (X_2) dengan kinerja pegawai (Y) pada Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar. Semakin baik kepemimpinan yang dilakukan pimpinan serta disiplin kerja yang semakin baik maka akan semakin tinggi kinerja pegawai.
- e. Hasil analisis korelasi didapat $r = 0,830$ yang artinya terdapat hubungan yang sangat kuat dan positif antara kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar. Koefisien determinasi sebesar 0,690, artinya

tinggi rendahnya kepemimpinan dan disiplin kerja dapat dijelaskan sebesar 69% oleh kinerja pegawai, selebihnya 31% dijelaskan oleh faktor-faktor lain seperti motivasi, kemampuan, dukungan organisasi, dan faktor-faktor lain yang tidak dijelaskan di dalam penelitian ini.

- f. Hasil pengujian hipotesis secara simultan dengan uji F diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 57,787 sedangkan F_{tabel} (0,05; 2 vs 52) dengan $df = n-k-1$ ($55-2-1=52$) sebesar 3,18 atau dengan taraf signifikansi $0,000 < 0,05$, maka H_0 ditolak, artinya kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar secara simultan.
- g. Hasil pengujian hipotesis secara parsial dengan uji t diperoleh nilai t_{hitung} pada variabel kepemimpinan (X_1) sebesar 4,146 sedangkan t_{tabel} dengan $df = n-k-1$ ($55-2-1=52$) sebesar 2,00665, atau dengan taraf signifikan $0,000 < 0,05$, maka H_0 ditolak, artinya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar. Nilai t_{hitung} pada variabel disiplin kerja (X_2) sebesar 5,140 sedangkan t_{tabel} dengan $df = n-k-1$ ($55-2-1=52$) sebesar 2,00665, atau dengan taraf signifikan $0,000 < 0,05$, maka H_0 ditolak, artinya disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar.

2. Saran

- a. Pimpinan harus bisa memberikan dukungan moral yang dibutuhkan bawahannya. Pimpinan juga harus bisa menjadi contoh yang baik bagi pegawai dalam segala aspek terutama agar dapat meningkatkan kinerja pegawai di kantor.
- b. Dalam pelaksanaan disiplin kerja, maka harus diimbangi dengan penerapan sanksi yang konsisten dan tanpa pandang bulu untuk memberikan efek jera bagi pegawai yang melanggar disiplin sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan pemerintah bagi pegawai negeri sipil (PNS).
- c. Untuk mengukur kinerja, pegawai akan menulis tugas yang dilakukan setiap harinya untuk kemudian dilihat dan diperiksa kebenarannya oleh pimpinan. Dalam meningkatkan kinerja, maka dilakukan kegiatan-kegiatan di luar ruangan untuk menjalin komunikasi dan kerjasama yang baik antar sesama pegawai serta untuk membuat pegawai dapat menghilangkan kebosanan dari rutinitas bekerja dan akan siap untuk bekerja kembali dihari berikutnya.
- d. Sehubungan dengan keterbatasan yang ada pada penulis, sehingga penelitian ini terdapat kelemahan dan mungkin belum bisa mengungkapkan seluruh variabel yang

dapat mempengaruhi kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar. Sebagai bahan masukan untuk penelitian selanjutnya, perlu memperbanyak lagi variabel penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2013. **Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan**. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkuprawira, Tb. Sjafril dan Aida Vitayala Hubeis. 2007. **Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia**. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Mathis, Robert L dan John H. Jackson. 2006. **Human Resources Managemant**. Edisi Kesepuluh. Jakarta: Salemba Empat.
- PP No. 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.
- PP No.46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Kerja Pegawai Negeri Sipil.
- Robbins. 2002. **Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi**. Edisi Kelima. Jakarta: Erlangga.
- Sutrisno, H Edy. 2009. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta: Kencana.

PENGARUH KOMUNIKASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA PT BANK SUMUT SYARIAH CABANG PEMATANGSIANTAR

Oleh :
Rizka Amelia Lubis
S1 Manajemen
Darwin Lie, Marisi Butarbutar, Julyanthry

Abstrak

Tujuan Penelitian ini adalah 1. Untuk mengetahui gambaran komunikasi, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai pada PT Bank Sumut Syariah Cabang Pematangsiantar. 2. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi, kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada PT Bank Sumut Syariah Cabang Pematangsiantar.

Hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut: 1. Komunikasi pegawai sudah baik, pegawai puas dengan kepuasan kerja dan kinerja pegawai sudah baik. 2. Hasil analisis regresi adalah $= 31,770 + 0,851X_1 + 0,756X_2$ artinya terdapat pengaruh positif antara komunikasi (X_1) dan kepuasan kerja (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y). 3. Hasil analisis korelasi dengan nilai $r = 0,753$ artinya terdapat hubungan yang kuat dan positif antara komunikasi dan kepuasan kerja dengan kinerja pegawai. Baik tidaknya kinerja pegawai dapat dijelaskan sebesar 56,7% 4. Hipotesis H_0 ditolak, artinya komunikasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT Bank Sumut Syariah Cabang Pematangsiantar.

Kata kunci: Komunikasi, Kepuasan Kerja, Kinerja

Abstract

The Purpose of the research is: 1. To determine the description of communication, job satisfaction and performance of employee on PT Bank Sumut Syariah cabang Pematangsiantar. 2. To determine the effect of communication, job satisfaction and performance of employee on PT Bank Sumut Syariah Cabang Pematangsiantar.

The result of this research are: 1. Communication has been very good, the employee was satisfied with job satisfaction and employee performance already good. 2. The analyze of regression is $= 31,770 + 0,851X_1 + 0,756X_2$ means communication (X_1) and job satisfaction (X_2) have positive effected to employee performance. 3. Correlation analysis is obtained value of $r = 0,753$ it means that there is a strong and positive relationship between communication and job satisfaction with employees performance. Wheter or not employee performance can be explained 56,7% 4. The hypothesis H_0 is rejected, it means the communication and job satisfaction have positive and significant to employee performance on PT Bank Sumut Syariah Cabang Pematangsiantar.

Keyword: Communication, Job Satisfaction, Employee Performance

A. PENDAHULUAN

1. Latar Belakang Masalah

PT Bank Sumut Syariah Cabang Pematangsiantar merupakan bank yang beroperasi dengan prinsip-prinsip syariah di Indonesia yang berdiri pada tanggal 30 Desember 2011 yang terletak di Jl. Jend. Sudirman Blok A No. 5-6 Pematangsiantar. Pendirian Unit Usaha Syariah didasarkan pada kultur masyarakat Sumatera Utara yang semakin sadar akan pentingnya menjalankan ajarannya dalam semua aspek kehidupan, termasuk dalam bidang ekonomi.

Salah satu bentuk usaha konkrit untuk mendorong keberhasilan perusahaan yaitu dengan menciptakan komunikasi yang baik dan kepuasan kerja pegawai untuk mencapai kinerja yang efektif dan efisien. Komunikasi yang terjalin pada PT Bank Sumut Syariah Cabang Pematangsiantar dapat dilihat dari arah komunikasi, diantaranya komunikasi ke bawah, yaitu pimpinan menginformasikan kebijakan

perusahaan kepada pegawai melalui bahasa sederhana saat *briefing*. Komunikasi ke atas, yaitu pegawai rutin memberikan berbagai laporan kerja seperti laporan seluruh transaksi keuangan di Kantor Cabang Syariah termasuk kliring untuk diperiksa pimpinan. Komunikasi horizontal, terlihat dari pegawai dalam satu kelompok kerja saling kerja sama saat mencari nasabah maupun *survey* kerja lapangan.

PT Bank Sumut Syariah Cabang Pematangsiantar menciptakan kepuasan kerja dilihat dari beberapa faktor, seperti pekerjaan itu sendiri, adalah suatu bidang pekerjaan diduduki sesuai dengan keahlian masing-masing seperti bagian pelayanan nasabah, pemasaran, operasional, administrasi dan penyelesaian pembiayaan.

Gaji, yaitu sistem penggajian ditentukan oleh hasil kinerja yang telah dicapai berdasarkan Surat Keterangan No. 008/ Dir/DSDM-TK/SE/2016, tanggal 29 Februari 2016 tentang Petunjuk Pelaksanaan dan Sistem Penggajian

Pegawai PT Bank Sumut. Oleh karena itu, untuk mengoptimalkan kinerja pegawai, PT Bank Sumut Syariah Cabang Pematangsiantar sebaiknya menciptakan komunikasi yang baik dan mampu memberikan kepuasan kerja agar kinerja pegawai dapat tercapai.

2. Rumusan Masalah

- a. Bagaimana gambaran komunikasi, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai pada PT Bank Sumut Syariah Cabang Pematangsiantar?
- b. Bagaimana pengaruh komunikasi, kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada PT Bank Sumut Syariah Cabang Pematangsiantar baik secara simultan maupun parsial?

3. Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui gambaran komunikasi, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai pada PT Bank Sumut Syariah Cabang Pematangsiantar.
- b. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi, kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada PT Bank Sumut Syariah Cabang Pematangsiantar baik secara simultan maupun parsial.

4. Metode Penelitian

Adapun desain penelitian yang digunakan dalam penulisan penelitian ini adalah penelitian kepustakaan (*library research*) dan penelitian lapangan (*Field Research*). Teknik pengumpulan data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah metode observasi, metode kuesioner, metode wawancara dan metode dokumentasi.

B. LANDASAN TEORI

1. Komunikasi

Menurut Mangkunegara (2013:145), komunikasi dapat diartikan sebagai proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang kepada orang lain dengan harapan orang lain tersebut dapat menginterpretasikannya sesuai dengan tujuan yang dimaksud. Sedangkan menurut Robbins dan Mary (2010:77), komunikasi adalah perpindahan dan pemahaman makna. Ini berarti bahwa jika informasi atau ide-ide belum disampaikan, komunikasi belum dilakukan.

Menurut Robbins (2006:148), komunikasi dapat berjalan secara vertikal maupun lateral (horizontal).

- a. Dimensi vertikal, dapat dibagi menjadi dua arah, yaitu:
 - 1) Ke Bawah
Komunikasi berlangsung dari tingkatan tertentu dalam suatu kelompok atau organisasi ke tingkatan yang lebih rendah disebut komunikasi ke bawah. Ketika kita membayangkan para manajer berkomunikasi dengan bawahannya, komunikasi dengan pola ke bawah

adalah pola yang pada umumnya kita perkirakan. Pola tersebut digunakan oleh para pemimpin perusahaan dan para manajer untuk mencapai tujuannya, seperti memberi instruksi kerja. Tetapi komunikasi dalam bentuk ini tidak selalu harus lisan atau bertatap muka secara langsung.

2) Ke Atas

Komunikasi ke atas mengalir ke tingkatan yang lebih tinggi dalam suatu kelompok atau organisasi. Pola ini digunakan untuk memberikan umpan balik kepada pimpinan yang di atas, menginformasikan kepada mereka tentang kemajuan dalam menuju sasaran kerja, dan menyampaikan masalah yang terjadi saat ini. Komunikasi dalam bentuk ini membantu para manajer untuk selalu peka terhadap perasaan karyawan akan pekerjaan mereka, rekan kerja, dan perusahaan pada umumnya.

b. Lateral (Horizontal)

Ketika komunikasi terjadi di antara anggota kelompok kerja yang sama, antara anggota kelompok kerja pada tingkat yang sama, di antara para manajer pada tingkat yang sama, atau sesama staf yang sederajat, kita menggambarkannya sebagai komunikasi lateral (horizontal). Komunikasi horizontal dapat menghemat waktu dan dapat mempermudah koordinasi.

2. Kepuasan Kerja

Menurut Luthans (2006:243), kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Sedangkan menurut Robbins dan Timothy (2008:99), istilah kepuasan kerja (*job satisfaction*) dapat didefinisikan sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi, memiliki perasaan-perasaan yang positif tentang pekerjaan tersebut, sementara seseorang yang tidak puas memiliki perasaan-perasaan yang negatif tentang pekerjaan tersebut.

Menurut Luthans (2006:243), ada beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu sebagai berikut:

- a. Pekerjaan itu Sendiri
Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri merupakan sumber utama kepuasan, dimana pekerjaan memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab.
- b. Gaji atau Imbalan yang Dirasakan Adil
Gaji dipersepsikan adil jika didasarkan pada tuntutan-tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu dan standar gaji yang

berlaku untuk kelompok pekerja tertentu maka akan menimbulkan kepuasan kerja.

- c. Adanya Kesempatan Promosi
Kepuasan kerja seseorang dipengaruhi oleh adanya kemungkinan seseorang untuk maju dalam organisasi tersebut.
- d. Pengawasan yang wajar
Atasan yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja menyangkut cara-cara atasan dalam memperlakukan bawahannya.
- b. Rekan Kerja
Rekan kerja atau anggota tim yang kooperatif merupakan kepuasan kerja yang paling sederhana pada karyawan secara individu. Kelompok kerja bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasihat dan bantuan pada anggota individu.
- c. Kondisi Kerja
Bekerja dalam kondisi kerja yang tidak menyenangkan akan menimbulkan keengganan untuk bekerja. Dalam hal ini, perusahaan harus memnuhi kebutuhan-kebutuhan fisik agar memuaskan karyawan.

3. Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2013:67), istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Surat Edaran Bank Indonesia No. 15/4. INTERN tanggal 26 Februari 2013, kinerja pegawai dapat dilihat dari:

- a. Prestasi Kerja adalah tingkat pencapaian tugas pokok dan tugas tambahan pegawai pada suatu periode penilaian.
 - 1) Pemimpin satuan kerja didasarkan pada pencapaian target yang ditetapkan pada awal tahun berupa Indikator Kinerja Utama (IKU). Indikator Kinerja Utama (IKU) adalah indikator kinerja beserta targetnya, baik yang bersifat finansial maupun non finansial, yang berperan penting dalam mencapai sasaran strategis sebagai pencerminan keberhasilan kinerja organisasi.
 - 2) Pegawai lainnya didasarkan pada hasil penyelesaian tugas dibandingkan dengan rencana penyelesaian tugas yang ditetapkan pada awal periode penilaian maupun berdasarkan uraian jabatan yang terkait langsung maupun tidak langsung dengan indikator kinerja utama satuan kerja.
Prestasi kerja pegawai dilihat dari pencapaian target IKI (Indikator Kinerja Individu), yang terlihat dari keberhasilan,

tanggung jawab, pencapaian target, dan tugas.

- b. Perilaku Kerja adalah tingkat antara sikap kerja pegawai dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan kompetensi inti pegawai. Bank Indonesia dan tingkat kehadiran sebagaimana yang diisyaratkan dalam satu periode penilaian. Indikator untuk mengukur perilaku kerja dengan definisinya sebagai berikut:
 - 1) Pengembangan Diri (*continuous learning*), pegawai menunjukkan sikap secara aktif menemukan area-area baru untuk pembelajaran, secara reguler menciptakan dan memanfaatkan kesempatan belajar yang ada, menggunakan pengetahuan dan keterampilan yang baru diperoleh pada pekerjaan dan belajar melalui aplikasinya.
 - 2) Integritas (*integrity*), pegawai menjalankan norma-norma sosial dan etika organisasi dengan memegang teguh aturan pelaksanaan dan prinsip-prinsip etika.
 - 3) Membangun Kepercayaan (*building trust*), pegawai dapat berinteraksi dengan cara yang dapat memberikan rasa yakin/percaya atas keinginan individu dan organisasi.
 - 4) Profesionalitas (*work standard*), pegawai dapat menetapkan standar kinerja yang tinggi untuk diri sendiri dan orang lain, dapat memperkirakan tanggung jawab agar berhasil dalam menyelesaikan tugas yang ditetapkan, serta dapat berkinerja lebih baik daripada standar yang telah ditetapkan.
 - 5) Kerjasama Tim (*teamwork*), pegawai dapat bekerja secara efektif dan kooperatif, membangun dan menjaga hubungan kerja yang baik dengan orang lain.
 - 6) Tingkat kehadiran (*attendance*), pegawai dapat memenuhi tingkat kehadiran yang telah ditetapkan bagi seluruh pegawai.

C. PEMBAHASAN

1. Analisis

a. Analisis Deskriptif Kualitatif

Analisis deskriptif digunakan untuk mendapatkan gambaran mengenai tanggapan dari responden tentang komunikasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada PT Bank Sumut Syariah Cabang Pematangsiantar. Setelah kuesioner diolah, maka nilai jawaban dari setiap data responden dibagi menjadi beberapa kelas interval.

Tabel 1
Nilai Interval dan Kategori Jawaban

Nilai Interval	Kategori		
	Komunikasi	Kepuasan Kerja	Kinerja Pegawai
1,00 - 1,80	Sangat Tidak Baik	Sangat Tidak Baik	Sangat Tidak Baik
1,81 - 2,60	Tidak Baik	Tidak Baik	Tidak Baik
2,61 - 3,40	Cukup Baik	Cukup Baik	Cukup Baik
3,41 - 4,20	Baik	Baik	Baik
4,21 - 5,00	Sangat Baik	Sangat Baik	Sangat Baik

Sumber: hasil pengolahan data

1) Gambaran Komunikasi Pada PT Bank Sumut Syariah Cabang Pematangsiantar

Secara keseluruhan, hasil dari kuesioner komunikasi memperoleh nilai rata-rata 4,13 dengan kriteria jawaban baik. Nilai rata-rata tertinggi adalah 4,28 dari indikator pegawai saling menginformasikan mengenai suatu pekerjaan yang akan dilaksanakan. Untuk nilai rata-rata terendah adalah 3,96 dari indikator pegawai bekerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan.

2) Gambaran Kepuasan Kerja Pada PT Bank Sumut Syariah Cabang Pematangsiantar

Secara keseluruhan hasil dari kuesioner kepuasan kerja memperoleh nilai rata-rata 4,17 dengan kriteria jawaban puas. Nilai rata-rata tertinggi adalah 4,52 dari indikator lingkungan kerja yang nyaman dan fasilitas yang diberikan perusahaan. Untuk nilai rata-rata terendah adalah 4,00 dengan kriteria jawaban puas dari indikator puas jika selalu diawasi saat bekerja.

3) Gambaran Kinerja Pegawai Pada PT Bank Sumut Syariah Cabang Pematangsiantar

Secara keseluruhan kinerja pegawai memiliki nilai rata 4,01 dengan kriteria jawaban baik. Pada indikator nilai rata-rata tertinggi adalah 4,20 dengan kriteria jawaban baik dari indikator ketepatan waktu pegawai dalam mengikuti kegiatan tertentu. Untuk nilai rata-rata terendah adalah 3,84 dengan kriteria jawaban baik dari indikator kemampuan pegawai untuk bekerja secara optimal, dan kemampuan bekerja sama dengan pimpinan maupun rekan kerja.

b. Analisis Deskriptif Kuantitatif

1) Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y), dimana X_1 adalah komunikasi, X_2 adalah kepuasan kerja dan Y adalah kinerja pegawai. Maka dilakukan perhitungan menggunakan program aplikasi SPSS versi 20 untuk memperoleh nilai a dan b dengan notasi sebagai berikut:

Tabel 2
Analisis Regresi Linier Berganda

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
(Constant)	31,770	16,789	
Komunikasi (X_1)	,851	,398	,323
Kepuasan Kerja (X_2)	,756	,200	,571

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: hasil perhitungan SPSS Statistics 20

Dari hasil analisis regresi pada tabel diperoleh koefisien regresi b_1 sebesar 0,851 dan b_2 sebesar 0,756 sehingga dapat diketahui persamaan regresi yang diperoleh adalah: $= 31,770 + 0,851X_1 + 0,756X_2$, artinya terdapat pengaruh positif antara variabel komunikasi (X_1) dan variabel kepuasan kerja (X_2) terhadap kinerja (Y) pada PT Bank Sumut Syariah Cabang Pematangsiantar.

2) Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi

Untuk menghitung kekuatan hubungan komunikasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai dilakukan analisis korelasi yang dapat dilihat melalui tabel berikut ini:

Tabel 3
Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,753 ^a	,567	,528	6,590

a. Predictors: (Constant), Variabel X_1 (Komunikasi), Variabel X_2 (Kepuasan Kerja)

b. Dependent Variable: Variabel Y (Kinerja Pegawai)

Sumber: hasil perhitungan SPSS Statistics 20

Dari tabel 3 didapat $r = 0,753$ yang artinya terdapat hubungan yang kuat dan positif antara komunikasi dan kepuasan kerja dengan kinerja pegawai pada PT Bank Sumut Syariah Cabang Pematangsiantar sesuai kriteria pada tabel 4. Kemudian diperoleh nilai koefisien determinasi *R Square* yaitu 0,567 artinya baik tidaknya kinerja pegawai pada PT Bank Sumut Syariah Cabang Pematangsiantar dapat dijelaskan sebesar 56,7% oleh komunikasi dan kepuasan kerja, selebihnya 43,3% dijelaskan oleh faktor-faktor lain seperti, motivasi, kemampuan, komitmen dan faktor-faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

3) Pengujian Hipotesis

a) Uji Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk menguji pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara bersama-sama atau keseluruhan. Pengujian hipotesis ini dilakukan dengan kriteria pengujian jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ pada atau signifikansi sebesar 0,05, maka H_0 ditolak. Dengan menggunakan program aplikasi SPSS versi 20, didapatkan hasil perhitungan F_{hitung} sebagai berikut:

Tabel 4
Hasil Uji F
ANOVA^a

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	1250,595	2	625,298	14,399	,000 ^b
Residual	955,405	22	43,427		
Total	2206,000	24			

a. *Dependent Variable:* Kinerja Pegawai (Y)

b. *Predictors:* (*Constant*), Kepuasan Kerhja (X_2), Komunikasi (X_1)

Sumber: hasil perhitungan SPSS Statistics 20

Berdasarkan tabel diperoleh nilai F_{hit} senilai 14,399 lebih besar dari F_{tabel} (0,05 ; 2 VS 22) dengan $df = n-k-1 = 22$ (25-2-1= 22) senilai 3,44 atau dengan taraf signifikan $0,000 < 0,05$, maka H_0 ditolak, artinya komunikasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT Bank Sumut Syariah Cabang Pematangsiantar.

b) Uji Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk menguji pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial. Pengujian hipotesis ini dilakukan dengan kriteria pengujian: jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau signifikansi $0,05$, maka H_0 ditolak. Dengan menggunakan bantuan SPSS versi 20, didapat hasil perhitungan t_{hitung} sebagai berikut:

Tabel 5
Hasil Uji t
Coefficients^a

Model	t	Sig.
(<i>Constant</i>)	1,892	,072
Komunikasi (X_1)	2,140	,044
Kepuasan Kerja (X_2)	3,785	,001

a. *Dependent Variable:* Kinerja Pegawai (Y)
Sumber: hasil perhitungan SPSS Statistics 20

Dari tabel 5 dapat dilihat nilai t_{hitung} pada variabel X_1 sebesar 2,140 lebih besar dari t_{tabel} dengan $df = n-k-1$ (25-2-1= 22) sebesar 2,07387, atau dengan taraf signifikan $0,044 < 0,05$, maka H_0 ditolak, artinya komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT Bank Sumut Syariah Cabang Pematangsiantar. Kemudian nilai t_{hit} pada variabel X_2 sebesar 3,785 lebih besar dari t_{tabel} dengan $df = n-k-1$, (25-2-1= 22) sebesar 2,07387, atau dengan taraf signifikan $0,001 < 0,05$, maka H_0 ditolak, artinya kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT Bank Sumut Syariah Cabang Pematangsiantar.

2. Evaluasi

a. Komunikasi Pada PT Bank Sumut Syariah Cabang Pematangsiantar

Komunikasi pada PT Bank Sumut Syariah Cabang Pematangsiantar dapat dikategorikan baik. Hal tersebut dibuktikan berdasarkan hasil kuesioner yang diperoleh nilai

rata-rata 4,13 dengan kriteria jawaban baik. Namun sebenarnya dari keseluruhan indikator yang rata-rata mendapatkan kriteria jawaban baik, terdapat indikator yang memiliki nilai paling rendah, yaitu pada dimensi komunikasi ke bawah dari indikator pimpinan menginformasikan mengenai prosedur untuk setiap pekerjaan diperoleh nilai rata-rata 4,08 dengan kriteria jawaban baik. Dalam hal ini sebaiknya pimpinan dan pegawai mampu memelihara komunikasi yang terbuka agar tercipta kelompok kerja yang solid dan harmonis demi tercapainya tujuan.

b. Kepuasan Kerja Pada PT Bank Sumut Syariah Cabang Pematangsiantar

Setiap pegawai memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda, seseorang akan merasa puas apabila kebutuhan mereka terpenuhi. Berdasarkan dimensi yang digunakan dalam penelitian ini, hasil yang diperoleh dapat dijelaskan bahwa kepuasan kerja pada PT Bank Sumut Syariah Cabang Pematangsiantar dapat dikategorikan puas. Hal ini dapat dibuktikan berdasarkan hasil kuesioner diperoleh nilai rata-rata 4,17 dengan kriteria jawaban puas.

Namun, ada beberapa indikator dinilai puas tetapi masih dibawah rata-rata sehingga perlu ditingkatkan lagi seperti indikator kesempatan yang diberikan perusahaan untuk mengembangkan keterampilan dan kemampuan dalam bekerja diperoleh nilai rata-rata 4,12 dengan kriteria jawaban puas. Dalam hal ini kesempatan yang diberikan perusahaan sudah baik, namun untuk meningkatkan keterampilan pegawai, perusahaan perlu memberikan pendidikan atau pelatihan bagi pegawai yang berprestasi tanpa melihat usia kerja untuk mengembangkan karir mereka.

Untuk indikator gaji pegawai yang diberikan perusahaan diperoleh nilai rata-rata 4,04 dengan kriteria jawaban puas. Pada dasarnya pegawai sudah merasa puas atas gaji dan tunjangan yang diberikan. Tetapi untuk meningkatkan kinerja pegawai, perusahaan perlu memberikan *reward* atau hadiah kepada pegawai sehingga mendorong semangat kerja dalam usaha mencapai target.

c. Kinerja Pegawai Pada PT Bank Sumut Syariah Cabang Pematangsiantar

Berdasarkan dimensi yang digunakan dalam penelitian ini, hasil yang diperoleh dapat dijelaskan bahwa kinerja pegawai yang ada pada PT Bank Sumut Syariah Cabang Pematangsiantar dikategorikan baik. Karena dapat dibuktikan berdasarkan hasil kuesioner diperoleh nilai rata-rata 4,01 dengan kriteria jawaban baik. Pada dimensi keberhasilan untuk indikator inovasi dalam bekerja sehingga menunjang keberhasilan diperoleh nilai rata-rata 3,92 dengan kriteria jawaban baik. Nilai rata-rata tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan pegawai sudah baik, namun untuk meningkatkan keberhasilan dalam menyelesaikan tugas, para

pegawai sebaiknya mampu menciptakan inovasi-inovasi baru dalam bekerja. Pada indikator pencapaian sasaran dalam menyelesaikan tugas diperoleh nilai rata-rata 3,96 dengan kriteria jawaban baik. Untuk mengoptimalkannya sebaiknya perusahaan memberikan pelatihan bagi pegawai agar lebih tercapainya sasaran penyelesaian tugas.

Pada dimensi tanggung jawab untuk indikator tanggung jawab pegawai dalam mengerjakan tugas diperoleh nilai rata-rata 4,00 dengan kriteria jawaban baik. Untuk mengoptimalkannya perusahaan sebaiknya terus melakukan arahan agar pegawai konsisten dan tanggung jawab atas pekerjaan yang dibebankan kepada mereka. Pada indikator pegawai tidak pernah menunda-nunda setiap pekerjaan yang diberikan diperoleh nilai rata-rata 4,00 dengan kriteria jawaban baik. Dalam hal ini perusahaan perlu menetapkan batas waktu dalam penyelesaian suatu pekerjaan agar pegawai tidak menunda-nunda pekerjaan dan memberikan hadiah bagi pegawai.

D. KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

- a. Hasil analisis deskriptif kualitatif komunikasi pada PT Bank Sumut Syariah Cabang Pematangsiantar diperoleh nilai rata-rata 4,13 dengan kriteria jawaban baik. Indikator nilai tertinggi ada pada indikator pegawai saling menginformasikan mengenai suatu pekerjaan yang akan dilaksanakan diperoleh nilai rata-rata 4,28 dengan kriteria jawaban sangat baik. Selanjutnya, masih terdapat kelemahan pada indikator pegawai bekerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan diperoleh nilai rata-rata 3,96 dengan kriteria jawaban baik.
- b. Hasil analisis deskriptif kualitatif kepuasan kerja pada PT Bank Sumut Syariah Cabang Pematangsiantar diperoleh nilai rata-rata 4,17 dengan kriteria jawaban puas. Jawaban respon nilai rata-rata tertinggi ada pada indikator puas terhadap lingkungan kerja yang nyaman dan fasilitas yang disediakan perusahaan diperoleh nilai rata-rata 4,52 dengan kriteria jawaban sangat puas. Selanjutnya terdapat kelemahan pada indikator puas jika selalu diawasi saat bekerja diperoleh nilai rata-rata 4,00 dengan kriteria jawaban puas.
- c. Hasil analisis deskriptif kualitatif kinerja pegawai pada PT Bank Sumut Syariah Cabang Pematangsiantar diperoleh nilai rata-rata 4,01 dengan kriteria jawaban baik. Nilai rata-rata tertinggi berada pada indikator ketepatan waktu pegawai dalam mengikuti kegiatan tertentu diperoleh nilai rata-rata 4,20 dengan kriteria jawaban baik. Selanjutnya terdapat kelemahan pada indikator kemampuan pegawai bekerja secara optimal, dan kemampuan bekerja sama dengan

pimpinan maupun rekan kerja diperoleh nilai rata-rata 3,84 dengan kriteria jawaban baik.

- d. Hasil analisis regresi linier berganda diperoleh $= 31,770 + 0,851X_1 + 0,756X_2$, artinya terdapat pengaruh positif antara variabel komunikasi (X_1) dan variabel kepuasan kerja (X_2) terhadap kinerja (Y) pada PT Bank Sumut Syariah Cabang Pematangsiantar.
- e. Hasil analisis korelasi diperoleh nilai $r = 0,753$ yang artinya terdapat hubungan yang kuat dan positif antara komunikasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada PT Bank Sumut Syariah Cabang Pematangsiantar. Kemudian diperoleh nilai koefisien determinasi *R Square* yaitu 0,567 artinya baik tidaknya kinerja pegawai dapat dijelaskan sebesar 56,7% oleh komunikasi dan kepuasan kerja, selebihnya 43,3% dijelaskan oleh faktor-faktor lain seperti motivasi, kemampuan, komitmen dan faktor-faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.
- f. Hasil Pengujian Hipotesis secara simultan dengan uji F diperoleh taraf signifikan $0,000 < 0,05$, maka H_0 ditolak, artinya komunikasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT Bank Sumut Syariah Cabang Pematangsiantar.
- g. Hasil Pengujian Hipotesis secara parsial dengan uji t diperoleh nilai taraf signifikan $0,044 < 0,05$, maka H_0 ditolak, artinya komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT Bank Sumut Syariah Cabang Pematangsiantar. Kemudian nilai taraf signifikan $0,001 < 0,05$, maka H_0 ditolak, artinya kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT Bank Sumut Syariah Cabang Pematangsiantar.

2. Saran

- a. Agar komunikasi dapat berjalan lancar, pimpinan sebaiknya lebih meningkatkan keakraban dengan pegawai agar tercipta hubungan yang solid dan harmonis. Pegawai juga perlu bersikap aktif dan berani dalam menyampaikan gagasan agar suatu masalah dapat ditangani bersama.
- b. Agar kepuasan kerja dapat tercapai, perusahaan sebaiknya memberikan kesempatan kepada pegawai untuk berinovasi dan berkreaitivitas dalam bekerja dan perusahaan juga sebaiknya lebih memperhatikan dan lebih dekat kepada pegawai agar perusahaan tahu dan memahami apa kebutuhan pegawai.
- c. Agar kinerja pegawai lebih baik, pegawai sebaiknya melaksanakan tugas dengan baik serta mampu mengambil keputusan dengan menggunakan inisiatifnya dan memiliki tanggung jawab yang tinggi terhadap tugas yang diberikan dan bekerja sepenuh hati dengan tidak mengurangi jam kerja.

- d. Sehubungan dengan keterbatasan yang ada pada penulis, penelitian ini masih terdapat kelemahan dan belum dapat mengungkapkan seluruh variabel yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai pada PT Bank Sumut Syariah Cabang Pematangsiantar. Sebagai bahan masukan untuk penelitian selanjutnya, perlu memperbanyak variabel penelitian, seperti: kemampuan, motivasi, dan faktor-faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Luthans, Fred. 2006. **Perilaku Organisasi**. Edisi Sepuluh. Yogyakarta: Andi.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2013. **Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan**. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Peraturan Bank Indonesia Surat Edaran Nomor 15/ 4. INTERN tanggal 26 Februari 2013. **Tentang Indikator Kinerja Karyawan**.
- Robbins, Stephen P. 2006. **Perilaku Organisasi**. Edisi Kesepuluh. Jakarta: PT. Indeks.
- Robbins, Stephen P. dan Mary Coulter. 2010. **Manajemen**. Edisi Kesepuluh. Jakarta: Erlangga.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2008. **Perilaku Organisasi**. Edisi Keduabelas. Jakarta: Salemba Empat.

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN TERHADAP KINERJA GURU PADA SMK SWASTA HKBP PEMATANGSIANTAR

Oleh :
Eva Sari Ginting
S1 Manajemen
Darwin Lie, Marisi Butarbutar, Stefi I. Thressa

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah: 1. Untuk mengetahui gambaran gaya kepemimpinan, disiplin, dan kinerja guru pada SMK swasta HKBP Pematangsiantar. 2. Pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin terhadap kinerja guru pada SMK swasta HKBP Pematangsiantar baik secara simultan maupun parsial.

Hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut: 1. Para guru sudah setuju dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah, disiplin kerja dan kinerja guru sudah baik. 2. Hasil analisis regresi $= 9,814 + 0,460X_1 + 0,407X_2$, artinya terdapat pengaruh positif antara gaya kepemimpinan (X_1) dan disiplin (X_2) terhadap kinerja guru (Y). 3. Hasil analisis korelasi diperoleh nilai $r = 0,773$ artinya terdapat hubungan yang kuat dan positif antara gaya kepemimpinan dan disiplin dengan kinerja guru. Baik tidaknya kinerja guru dapat dijelaskan oleh gaya kepemimpinan serta disiplin kerja dapat sebesar 59,8%. 4. Hipotesis H_0 ditolak, artinya gaya kepemimpinan dan disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru pada SMK Swasta HKBP Pematangsiantar baik secara simultan maupun parsial.

Kata Kunci: Stres Kepemimpinan, Disiplin dan Kinerja Guru

Abstract

The purpose of this research are: 1. To determine the description leadership style, discipline, and performance of teachers at SMK Swasta HKBP Pematangsiantar. 2. The influence of the leadership style and discipline to teacher performance at SMK Swasta HKBP Pematangsiantar good is simultaneously and partially.

The result of this research is: 1. The teacher has agreed with leadership style applied by the principal, disciplined work is good and the performance of the teacher has good. 2. The analyze of regresion is $= 9,814 + 0,460X_1 + 0,407X_2$, means is the influence of positive between leadership style (X_1) and disciplined (X_2) against the performance of the teacher (Y). 3. Correlation analysis is obtain value of $r = 0,773$, it means that there is a strong and positive relationship between leadership style and disciplined culture as big as 59,8%. 4. The hypothesis is H_0 is rejected, it means leadership and disciplined have positive and significant against the performance of the teacher at SMK Swasta HKBP Pematangsiantar good is simultaneously and partially.

Keyword: Work Leadership Style, Discipline and Teacher Performance

A. PENDAHULUAN

1. Latar Belakang Masalah

Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Swasta HKBP Pematangsiantar merupakan salah satu sekolah swasta yang bergerak di bidang teknologi dan rekayasa, teknologi informasi dan komunikasi. Visi Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Swasta HKBP adalah Menjadikan SMK unggul dalam dan favorit yang menghasilkan tenaga kerja mandiri dan berakhlak mulia. Untuk mencapai visi tersebut maka dibutuhkan kinerja guru yang optimal.

Kinerja guru pada SMK swasta HKBP Pematangsiantar masih belum optimal. Hal ini dapat dilihat pada fenomena kinerja guru di atas pada dimensi perencanaan program kegiatan pembelajaran sebanyak 20% guru belum mampu mengembangkan silabus baik dalam bidang pengetahuan, keterampilan maupun sikap. Pada dimensi pelaksanaan

kegiatan pembelajaran Sebanyak 35% guru masih menggunakan metode mencatat pelajaran atau memberikan tugas. Pada dimensi evaluasi/penilaian pembelajaran Sebanyak 45% guru kurang mampu menelusuri bakat siswa dimana masih terdapat siswa yang tidak mengikuti ekstrakurikuler yang telah diterapkan oleh sekolah.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan yang diterapkan pada SMK swasta HKBP Pematangsiantar adalah gaya kepemimpinan otokratis dimana kepala sekolah memutuskan segala keputusan dan kebijakan yang diambil dari dirinya sendiri secara penuh. Gaya demokratis dapat dilihat ketika kepala sekolah melibatkan guru dan pegawai dalam mengambil keputusan. Gaya bebas kendali dapat dilihat dari kepala sekolah yang memberikan kebebasan penuh kepada guru dan pegawai.

Selain gaya kepemimpinan, disiplin juga diindikasikan mempengaruhi kinerja guru. Adapun disiplin kerja yang diterapkan pada SMK swasta HKBP Pematangsiantar adalah taat terhadap aturan waktu yaitu guru harus menaati ketentuan jam kerja, mengikuti kebaktian dan masuk ke ruang kelas dan memulai proses kegiatan belajar mengajar. Taat terhadap peraturan organisasi yaitu guru menggunakan seragam yang ditentukan oleh peraturan sekolah, setiap hari guru mengikuti kebaktian dan setiap hari jumat mengikuti senam pagi. Taat terhadap perilaku pekerjaannya yaitu melaksanakan tugas yang dibebankan kepada guru sebaik-baiknya, penuh pengabdian, kesadaran dan tanggungjawab, dan guru membimbing dan mendorong siswa dalam melaksanakan tugas dan meningkatkan prestasi serta memberikan kesempatan kepada siswa untuk mengembangkan bakatnya

2. Rumusan Masalah

- a. Bagaimana gambaran gaya kepemimpinan, disiplin, dan kinerja guru SMK Swasta HKBP Pematangsiantar.
- b. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin terhadap kinerja guru SMK Swasta HKBP Pematangsiantar baik secara simultan maupun parsial.

3. Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui gambaran gaya kepemimpinan, disiplin dan kinerja guru SMK Swasta HKBP Pematangsiantar.
- b. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin terhadap kinerja guru SMK Swasta HKBP Pematangsiantar baik secara simultan maupun parsial.

4. Metode Penelitian

Adapun desain penelitian yang digunakan dalam penulisan penelitian ini adalah penelitian kepustakaan (*library research*) dan penelitian lapangan (*Field Research*). Teknik pengumpulan data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah metode kuisisioner, metode wawancara dan metode dokumentasi.

B. LANDASAN TEORI

1. Gaya Kepemimpinan

Menurut Handoko (2009:294), kepemimpinan adalah bagian penting manajemen, tetapi tidak sama dengan manajemen. Menurut Luthans (2006:680), gaya kepemimpinan adalah gaya yang digunakan oleh manajer atau penyelia pada manajemen sumber daya manusia. Menurut Handoko (2009:155), ada tiga macam gaya kepemimpinan yaitu:

- a. Gaya Otokratis

Ciri-ciri gaya kepemimpinan otokratis yaitu:

- 1) Semua penentuan kebijakan dilakukan pemimpin.
- 2) Teknik-teknik dan langkah-langkah kegiatan di dikte atasan setiap waktu sehingga langkah-langkah yang akan datang selalu tidak pasti untuk tingkat luas.
- 3) Pemimpin bisa mendikte tugas kerja bersama setiap anggota. Penerapan gaya otokratis hanya dapat digunakan pada saat menghadapi keadaan darurat.

- b. Gaya Demokratis

Ciri-ciri gaya kepemimpinan demokratis adalah:

- 1) Semua kebijakan terjadi pada kelompok diskusi dan keputusan diambil dengan dorongan dan bantuan dari pemimpin.
- 2) Kegiatan-kegiatan di diskusikan, langkah-langkah umum untuk tujuan kelompok dibuat bila dibutuhkan, pemimpin menyarankan beberapa alternatif prosedur yang dipilih.
- 3) Para anggota bebas bekerja dengan siapa mereka pilih dan pembagian tugas dilakukan kelompok. Penerapan gaya demokratis memberikan keuntungan berupa keputusan dan tindakan yang diambil objektif.

- c. Gaya Bebas Kendali (*laissez faire*)

Ciri-ciri gaya kepemimpinan bebas kendali yaitu:

- 1) Kebebasan penuh bagi keputusan kelompok atau individu.
- 2) Tidak adanya partisipasi dari pemimpin dalam penentuan tugas (pemimpin tidak mengambil bagian dalam diskusi kerja).

2. Disiplin

Menurut Mangkunegara (2001:129), disiplin kerja dapat diartikan pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi. Menurut Handoko (2000:208), mengemukakan bahwa disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasi.

Menurut peraturan disiplin kerja Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) swasta HKBP:

- a. Taat terhadap aturan waktu
 - 1) Mentaati ketentuan jam kerja yaitu hadir di sekolah selambat-lambatnya pukul 07.00 WIB, menggunakan *check clock* dan *finger print*.
 - 2) Pukul 07.15 - 07.30 WIB guru dan pegawai mengikuti kebaktian.
 - 3) Pukul 07.30 WIB guru masuk ke ruang kelas dan memulai proses kegiatan belajar mengajar.
- b. Taat terhadap peraturan organisasi

- 1) Guru dan pegawai setiap hari senin sampai kamis menggunakan seragam putih-biru (gelap).
 - 2) Guru dan pegawai setiap hari jumat menggunakan pakaian olahraga dan mengikuti senam pagi.
 - 3) Guru dan pegawai setiap hari sabtu menggunakan seragam batik.
 - 4) Setiap pagi guru dan pegawai harus mengikuti kebaktian.
- c. Taat terhadap peraturan aturan perilaku pekerjaannya.
- 1) Mematuhi dan mentaati segala ketentuan dan peraturan yang berlaku dalam lingkungan sekolah.
 - 2) Melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya sebaik-baiknya, penuh pengabdian, kesadaran dan tanggung jawab.
 - 3) Guru membimbing dan mendorong siswa dalam melaksanakan tugas dan meningkatkan prestasi serta memberi kesempatan kepada siswa untuk mengembangkan bakatnya.

3. Kinerja Guru

Kinerja guru merupakan proses pembelajaran sebagai upaya mengembangkan kegiatan yang ada menjadikan kegiatan yang lebih baik. Sehingga tujuan pendidikan yang telah ditetapkan dengan baik melalui suatu kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru sesuai dengan target dan tujuan. Menurut Barnawi *et. al* dalam Chandra (2013:34), kinerja guru merupakan tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas pendidikan sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya berdasarkan standar kerja yang telah ditetapkan selama periode tertentu dalam kerangka mencapai tujuan pendidikan.

Menurut Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 pasal 35 guru dan dosen, indikator penilaian kinerja guru dilakukan terhadap tiga kegiatan pembelajaran di kelas, yaitu:

- a. Perencanaan Program Kegiatan Pembelajaran
Tahap perencanaan dalam kegiatan pembelajaran adalah tahap yang berhubungan dengan kemampuan guru menguasai bahan ajar.
- b. Pelaksanaan Kegiatan Pembelajaran
Kegiatan pembelajaran di kelas adalah inti penyelenggaraan pendidikan yang merupakan tugas dan tanggung jawab guru secara optimal dan ditandai oleh adanya kegiatan sebagai berikut:
 - 1) Pengelolaan kelas.
 - 2) Penggunaan media dan sumber belajar.
 - 3) Penggunaan metode pembelajaran
- c. Evaluasi/Penilaian Pembelajaran

Penilaian hasil belajar adalah kegiatan atau cara yang ditunjukkan untuk mengetahui tercapainya atau tidaknya tujuan pembelajaran dan juga proses pembelajaran yang telah dilakukan. Pada tahap ini seorang guru dituntut memiliki kemampuan dalam menentukan pendekatan dengan cara-cara evaluasi, penyusunan alat-alat evaluasi, pengelolaan, dan penggunaan hasil evaluasi. Pendekatan ini dapat dilakukan dengan cara Penilaian Acuan Normal (PAN) dan Penilaian Acuan Patokan (PAP).

C. PEMBAHASAN

1. Analisis

a. Analisis Deskriptif Kualitatif

Analisis deskriptif digunakan untuk mendapatkan gambaran mengenai tanggapan dari responden tentang gaya kepemimpinan dan disiplin terhadap kinerja guru pada SMK swasta HKBP Pematangsiantar. Adapun penetapan kriteria nilai rata-rata jawaban dari responden tersebut dimasukkan ke dalam kelas-kelas interval.

Tabel 1
Nilai Interval dan Kategori Jawaban

Nilai Interval	Kategori		
	Gaya Kepemimpinan	Disiplin	Kinerja Guru
1,00 – 1,80	Sangat Tidak Setuju	Sangat Tidak Baik	Sangat Tidak Baik
1,81 – 2,60	Tidak Setuju	Tidak Baik	Tidak Baik
2,61 – 3,40	Cukup Setuju	Cukup Baik	Cukup Baik
3,41 – 4,20	Setuju	Baik	Baik
4,21 – 5,00	Sangat Setuju	Sangat Baik	Sangat Baik

Sumber: hasil pengolahan data.

1) Gambaran Pelaksanaan Gaya Kepemimpinan Pada SMK Swasta HKBP Pematangsiantar.

Dari total jawaban responden mengenai gaya kepemimpinan berdasarkan indikator-indikator yang terdapat pada setiap dimensi memperoleh nilai rata-rata 3,88 dengan kategori setuju. Kemudian yang mendapatkan nilai rata-rata tertinggi yaitu 4,02 pada dimensi gaya kepemimpinan otokratis yang terdapat pada indikator penentuan kebijaksanaan dilakukan oleh kepala sekolah. Sedangkan nilai rata-rata terendah yaitu 3,76 terdapat pada dimensi gaya kepemimpinan otokratis yang terdapat pada indikator teknik dan langkah-langkah metode kerja didikte oleh kepala sekolah

2) Gambaran Disiplin Pada SMK Swasta HKBP Pematangsiantar

Dari total jawaban responden mengenai disiplin, keseluruhannya mendapat nilai rata-rata 3,92 dengan kriteria jawaban baik. Adapun

jawaban dengan nilai rata-rata tertinggi dengan nilai 3,98 pada dimensi taat terhadap peraturan organisasi dan taat terhadap perilaku pekerjaannya dengan indikator kesopansantunan terhadap rekan kerja dan ketaatan dalam peraturan tata tertib sekolah. Sedangkan untuk nilai jawaban terendah dengan nilai 3,81 dengan kriteria jawaban baik terdapat pada dimensi taat terhadap aturan waktu pada, pada indikator ketepatan jam istirahat dalam bekerja

3) Gambaran Kinerja Guru Pada SMK Swasta HKBP Pematangsiantar

Dari total jawaban responden mengenai kinerja guru, secara keseluruhan diperoleh nilai rata-rata 3,97 dengan kriteria jawaban baik. Nilai tertinggi terdapat pada dimensi perencanaan pembelajaran dalam indikator kinerja guru dalam penyusunan rencana pelaksanaan pembelajaran dan kemampuan guru dalam penggunaan media pembelajaran berada pada nilai rata-rata 4,03 dengan kriteria jawaban baik. Nilai terendah terdapat pada dimensi pelaksanaan kegiatan pembelajaran dan penilaian pembelajaran dalam indikator kemampuan kinerja guru dalam pengelolaan kelas dan kinerja guru dalam penelusuran bakat siswa berada pada nilai rata-rata 3,90 dengan kriteria jawaban baik.

b. Analisis Deskriptif Kuantitatif

1) Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y), dimana X_1 adalah pengaruh gaya kepemimpinan, X_2 disiplin dan Y adalah kinerja guru. Maka dilakukan perhitungan menggunakan program aplikasi SPSS untuk memperoleh nilai a dan b dengan notasi sebagai berikut:

Tabel 2
Regresi Linier Berganda
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	
(Constant)	9,814	3,701	
Gaya Kepemimpinan (X_1)	,460	,091	,495
Disiplin (X_2)	,407	,105	,383

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Sumber: hasil pengolahan data SPSS Versi 20

Dari hasil analisis regresi di atas diperoleh koefisien regresi b_1 sebesar 0,460 dan b_2 sebesar 0,407 sehingga dapat diketahui persamaan regresi yang diperoleh adalah: $= 9,814 + 0,460X_1 + 0,407X_2$, artinya terdapat pengaruh yang positif antara variabel gaya kepemimpinan (X_1) dan variabel disiplin (X_2)

terhadap kinerja guru (Y) pada SMK Swasta HKBP Pematangsiantar.

2) Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi

Untuk menghitung kekuatan hubungan gaya kepemimpinan dan disiplin terhadap kinerja guru dilakukan analisis korelasi, berupa derajat atau kedalaman hubungan fungsional yang menjelaskan hubungan antara perubahan, dinyatakan dengan koefisien korelasi yang disimbolkan dengan r. Nilai r dapat dilihat melalui tabel berikut ini.

Tabel 3
Koefisien Korelasi dan Determinasi
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,773 ^a	,598	,585	3,088

a. Predictors: (Constant), Variabel X (Gaya Kepemimpinan)

b. Dependent Variable: Variabel Y (Kinerja Guru)

Sumber: hasil pengolahan data SPSS Versi 20

Dari tabel 3 di atas, didapat $r = 0,773$ yang artinya terdapat hubungan yang kuat dan positif antara gaya kepemimpinan dan disiplin dengan kinerja guru SMK swasta HKBP Pematangsiantar. Selanjutnya diperoleh koefisien determinasi R^2 0,598 artinya tinggi kinerja dapat dijelaskan sebesar 59,8% oleh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja, selebihnya 40,2% dijelaskan oleh faktor-faktor lain seperti kemampuan individual, usaha yang dicurahkan, dukungan operasional, kemampuan dan motivasi yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

3) Pengujian Hipotesis

a) Uji Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk menguji pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara bersama-sama atau keseluruhan. Pengujian hipotesis ini dilakukan dengan kriteria pengujian jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, atau signifikansi 0,05 maka H_0 ditolak. Pengujian ini menggunakan bantuan SPSS versi 20, didapatkan hasil perhitungan F_{hitung} sebagai berikut.

Tabel 4
Hasil Uji Simultan (Uji F)
ANOVA^a

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	838,002	2	419,001	43,932	,000 ^b
1 Residual	562,708	59	9,537		
Total	1400,710	61			

a. Dependent Variable: Kinerja Guru (Y)

b. Predictors: (Constant), Disiplin (X_2), Gaya Kepemimpinan (X_1)

Sumber: hasil pengolahan data SPSS Versi 20

Berdasarkan tabel 4 hasil pengujian secara simultan dengan nilai F_{hitung} sebesar 43,932, sedangkan F_{tabel} (0,05 ; 2 Vs 62-2-1 = 59) sebesar 3,15 atau dengan signifikan 0,000

$< 0,05$ maka H_0 ditolak, artinya gaya kepemimpinan dan disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru pada SMK swasta HKBP Pematangsiantar.

b) Uji Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk menguji pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial. Pengujian ini dilakukan dengan kriteria pengujian, jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau signifikansi $0,05$ maka H_0 ditolak. Pengujian ini menggunakan bantuan SPSS versi 20, di dapat hasil perhitungan uji t sebagai berikut:

Tabel 5
Hasil Uji Parsial (Uji t)
Coefficients^a

Model	t	Sig.
(Constant)	2,651	,010
1 Gaya Kepemimpinan (X ₁)	5,033	,000
Disiplin (X ₂)	3,890	,000

a. *Dependent Variable: Kinerja Guru Y*

Sumber: hasil pengolahan data SPSS Versi 20

Berdasarkan tabel 5 uji hipotesis secara parsial (uji t), diperoleh nilai t_{hitung} pada variabel gaya kepemimpinan (X₁) sebesar 5,033 > dari t_{tabel} dengan $df = n-k-1$ ($62-2-1= 59$) sebesar 2,0010, atau dengan taraf signifikan 0,000 < 0,05 maka H_0 ditolak, artinya gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru pada SMK swasta HKBP Pematangsiantar. Kemudian pada variabel disiplin (X₂) diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 3,890 > dari t_{tabel} dengan $df = n-k-1$ ($62-2-1=59$) sebesar 2,0010, atau dengan taraf signifikan 0,000 < 0,05, maka H_0 ditolak, artinya disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru pada SMK swasta HKBP Pematangsiantar.

2. Evaluasi

a. Gaya Kepemimpinan Pada SMK Swasta HKBP Pematangsiantar

Berdasarkan hasil analisis di atas, dapat dilihat bahwa gaya kepemimpinan pada SMK swasta HKBP Pematangsiantar baik dan di peroleh nilai rata-rata jawaban 3,88 dengan kriteria jawaban baik. Namun ada beberapa indikator yang dinilai baik tetapi masih di bawah rata-rata dari indikator lain, yaitu pada pada dimensi gaya kepemimpinan otokratis dengan indikator teknik dan langkah-langkah metode kerja didikte oleh kepala sekolah memperoleh nilai 3,76 dengan kriteria jawaban setuju. Cara mengatasinya kepala sekolah melaksanakan tugas pengawasannya, haruslah memahami metode dan teknik supervisi akademik agar kegiatan supervisi dapat dilakukan dengan baik.

Pada dimensi gaya kepemimpinan demokratis dengan indikator kepala sekolah melibatkan guru membuat keputusan berada

dengan nilai rata-rata 3,85 dengan kriteria jawaban setuju. Cara mengatasinya kepala sekolah menciptakan strategi atau kebijakan untuk mensukseskan pikiran-pikiran yang inovatif. Pada dimensi gaya kepemimpinan bebas kendali dengan indikator kepala sekolah memberikan kesempatan kepada guru untuk membuat keputusan dengan nilai rata-rata 3,85 kriteria jawaban setuju. Cara mengatasinya kepala sekolah menjalin hubungan yang harmonis dengan para guru sehingga dapat melibatkan guru secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah dan pendidikan.

Pada indikator kepala sekolah memberikan kesempatan kepada guru untuk menyelesaikan pekerjaan menurut caranya masing-masing dengan nilai rata-rata 3,79 kriteria jawaban setuju. Cara mengatasinya kepala sekolah senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya sehingga pekerjaannya dapat berjalan efektif dan efisien. Pada indikator kepala sekolah tidak membatasi kreativitas yang dimiliki oleh guru dengan nilai rata-rata 3,84 kriteria setuju. Cara mengatasinya kepala sekolah memberikan arahan dan petunjuk teknis atau operasional atas pekerjaan yang dilakukan oleh guru

b. Disiplin Pada SMK Swasta HKBP Pematangsiantar

Berdasarkan dimensi yang digunakan dan hasil penelitian yang diperoleh dapat dijelaskan bahwa disiplin pada SMK swasta HKBP Pematangsiantar dapat dikatakan baik. Hal ini dapat dilihat dari nilai rata-rata yang diperoleh dari keseluruhan indikator yaitu 3,92 kriteria jawaban baik. Namun ada beberapa indikator dinilai baik tetapi masih di bawah rata-rata, yaitu pada dimensi taat terhadap aturan waktu dengan indikator ketepatan jam istirahat dalam bekerja dengan nilai rata-rata 3,81 berkriteria baik. Cara mengatasinya para guru harus dapat mengoptimalkan waktu saat mengajar sehingga dapat istirahat dengan tepat waktu. Pada indikator ketepatan jam pulang kerja berada pada nilai rata-rata 3,89 kriteria jawaban baik. Untuk mengatasinya para guru menyikapi waktu yang ada saat bekerja sehingga pulang kerja dengan tepat waktu. Pada dimensi taat terhadap peraturan organisasi dengan indikator kesopansantunan terhadap kepala sekolah dengan nilai rata-rata 3,90 kriteria jawaban baik. Untuk mengatasinya para guru menjaga sikap dan menunjukkan rasa hormat, kepedulian terhadap kepala sekolah.

c. Kinerja Guru Pada SMK Swasta HKBP Pematangsiantar

Berdasarkan dimensi yang digunakan dan hasil penelitian yang diperoleh

dapat dijelaskan bahwa kinerja guru pada SMK swasta HKBP Pematangsiantar dapat dikatakan baik dengan nilai rata-rata 3,97. Namun ada beberapa indikator yang masih dibawah nilai rata-rata yang dipeoleh. Seperti pada dimensi perencanaan pembelajaran dengan indikator kinerja guru dalam mengembangkan silabus dengan nilai rata-rata 3,92. Cara mengatasinya yaitu para guru harus memahami keseluruhan dan kegiatan yang menjadi muatan dalam silabus dengan benar dan dapat mempertanggungjawabkan secara keilmuan.

Pada dimensi pelaksanaan kegiatan pembelajaran dengan indikator kemampuan guru dalam pengelolaan kelas dengan nilai rata-rata 3,90. Cara mengatasinya yaitu para guru berupaya untuk mengembangkan dan memfasilitasi perubahan perilaku yang bersifat positif dari siswa dan berusaha semaksimal mungkin memperbaiki perilaku negatif yang dilakukan oleh siswa. Pada dimensi penilaian pembelajaran dengan indikator kinerja guru dalam penelusuran bakat siswa dengan nilai rata-rata 3,90. Cara mengatasinya yaitu para guru mengadakan tes bakat untuk memadukan intelektual ataupun keterampilan dengan bakat atau minat yang dimiliki siswa tersebut. Pada indikator kemampuan guru dalam pengelolaan hasil evaluasi dengan nilai rata-rata 3,92. Cara mengatasinya yaitu guru perlu memprogramkan dan melaksanakan pembelajaran perbaikan untuk mengatasi siswa yang belum tuntas.

D. KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

- a. Hasil analisis deskriptif kualitatif tentang gaya kepemimpinan pada kinerja guru SMK swasta HKBP Pematangsiantar, dari total jawaban responden mengenai gaya kepemimpinan berdasarkan indikator-indikator yang terdapat pada setiap dimensi memperoleh nilai rata-rata 3,88 dengan kategori setuju. Kemudian yang mendapatkan nilai rata-rata tertinggi yaitu 4,02 pada dimensi gaya kepemimpinan otokratis yang terdapat pada indikator penentuan kebijaksanaan dilakukan oleh kepala sekolah. Sedangkan nilai rata-rata terendah yaitu 3,76 terdapat pada dimensi gaya kepemimpinan otokratis yang terdapat pada indikator teknik dan langkah-langkah metode kerja didikte oleh kepala sekolah.
- b. Hasil analisis deskriptif kualitatif tentang disiplin pada SMK swasta HKBP Pematangsiantar, dari total jawaban responden mengenai disiplin, keseluruhannya mendapat nilai rata-rata 3,92 dengan kriteria jawaban baik. Adapun jawaban dengan nilai rata-rata tertinggi dengan nilai 3,98 pada dimensi taat terhadap peraturan organisasi dan taat

terhadap perilaku pekerjaannya dengan indikator kesopansantunan terhadap rekan kerja dan ketaatan dalam peraturan tata tertib sekolah. Sedangkan untuk nilai jawaban terendah dengan nilai 3,81 dengan kriteria jawaban baik terdapat pada dimensi taat terhadap aturan waktu pada, pada indikator ketepatan jam istirahat dalam bekerja.

- c. Hasil analisis deskriptif kualitatif tentang kinerja guru pada SMK swasta HKBP Pematangsiantar, maka dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator kinerja guru dinilai dengan rata-rata 3,97 dengan kriteria jawaban baik. Nilai tertinggi terdapat pada dimensi perencanaan pembelajaran dalam indikator kinerja guru dalam penyusunan rencana pelaksanaan pembelajaran dan kemampuan guru dalam penggunaan media pembelajaran berada pada nilai rata-rata 4,03 dengan kriteria jawaban baik. Nilai terendah terdapat pada dimensi pelaksanaan kegiatan pembelajaran dan penilaian pembelajaran dalam indikator kemampuan kinerja guru dalam pengelolaan kelas dan kinerja guru dalam penelusuran bakat siswa berada pada nilai rata-rata 3,90 dengan kriteria jawaban baik.
- d. Hasil analisis regresi yang diperoleh persamaan $= 9,814 + 0,460X_1 + 0,407X_2$, artinya terdapat pengaruh positif antara variabel bebas gaya kepemimpinan (X_1) dan disiplin (X_2) terhadap kinerja guru (Y) pada SMK swasta HKBP Pematangsiantar.
- e. Hasil analisis korelasi diperoleh nilai $r = 0,773$ menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang kuat dan positif antara gaya kepemimpinan dan disiplin dengan kinerja guru SMK swasta HKBP Pematangsiantar. Nilai koefisien determinasi yaitu 0,598 artinya tinggi rendahnya gaya kepemimpinan dan disiplin kerja dapat dijelaskan sebesar 59,8% oleh kinerja guru, selebihnya 40,2% dijelaskan oleh faktor-faktor lain seperti kemampuan individual, usaha yang dicurahkan, dukungan operasional, kemampuan dan motivasi yang tidak dibahas dalam penelitian ini.
- f. Hasil pengujian hipotesis secara simultan dengan uji F diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 43,932 sedangkan F_{tabel} (0,05 ; 2 Vs 62-2-1 = 59) sebesar 3,15 atau dengan taraf signifikan 0,000 < 0,05, maka H_0 ditolak, artinya gaya kepemimpinan dan disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru pada SMK swasta HKBP Pematangsiantar.
- g. Hasil pengujian hipotesis secara parsial dengan uji t, diperoleh nilai t_{hitung} pada variabel gaya kepemimpinan (X_1) sebesar

5,033 > dari t_{tabel} dengan $df = n-k-1$ ($62-2-1=59$) sebesar 2,0010 atau dengan taraf signifikan $0,000 < 0,05$, maka H_0 ditolak, artinya gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru pada SMK swasta HKBP Pematangsiantar. Kemudian pada variabel disiplin (X_2) diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 3,890 > dari t_{tabel} dengan $df = n-k-1$, ($62-2-1 = 59$) sebesar 2,0010, atau dengan taraf signifikan $0,000 < 0,05$, maka H_0 ditolak, artinya disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru pada SMK swasta HKBP Pematangsiantar

2. Saran

- a. Untuk mewujudkan gaya kepemimpinan yang efektif dan seimbang pada SMK swasta HKBP Pematangsiantar, hendaknya kepala sekolah dapat menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan situasi dan kondisi yang terjadi. Misalnya, lebih tegas dalam menentukan kebijaksanaan yang berlaku, membuat *Standar Operation Prosedur* (SOP) agar dapat menunjang kinerja guru semakin baik lagi, memberikan kesempatan kepada guru untuk mengambil keputusan walaupun hanya dalam saat situasi tertentu, kepala sekolah kiranya lebih ikut berperan dalam penentuan tugas sehingga guru semakin terarah dalam menjalankan tugasnya.
- b. Untuk meningkatkan disiplin pada SMK swasta HKBP Pematangsiantar sebaiknya menerapkan nilai-nilai kedisiplinan dalam rangka meningkatkan disiplin kerja guru dan kepala sekolah sebaiknya menciptakan suasana harmonis yang memacu motivasi para guru dengan lingkungan kerja yang nyaman sehingga mampu meningkatkan disiplin kerja. Untuk meningkatkan disiplin guru dalam hal ketepatan waktu, kepala sekolah memberikan sanksi tambahan yaitu pemotongan gaji.
- c. Untuk meningkatkan kinerja guru pada SMK swasta HKBP Pematangsiantar diharapkan memberi pelatihan-pelatihan dalam bidang pengetahuan, keterampilan maupun sikap demi tercapainya pengembangan silabus yang sesuai dengan kurikulum yang ditetapkan, memperbanyak/memperluas sumber-sumber bahan pengajaran seperti internet, tidak hanya berpedoman dengan buku pegangan saja serta meningkatkan penerapan kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler yang akan mengasah bakat maupun talenta yang dimiliki oleh siswa.
- d. Sehubungan dengan keterbatasan-keterbatasan yang ada pada penulis, penelitian ini masih terdapat kelemahan-

kelemahan dan belum dapat mengungkap seluruh variabel yang dapat mempengaruhi kinerja guru pada SMK swasta HKBP Pematangsiantar. Sebagai bahan masukan untuk penelitian selanjutnya, perlu memperbanyak variabel penelitian, seperti kemampuan individual, usaha yang dicurahkan, dukungan operasional, kemampuan dan motivasi yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Chandra, Febrina. 2013. **Pengaruh Motivasi Guru Terhadap Kinerja Guru Pada Sekolah Dasar Perguruan Kristen Kalam Kudus I-Learning Pematangsiantar.** Skripsi. Pematangsiantar: STIE Sultan Agung.
- Handoko, T. Hani, 2009. **Manajemen.** Edisi Kedua, Yogyakarta: BPFE.
- Luthans, Fred. 2006. **Perilaku Organisasi.** Jogjakarta: Penerbit Andi.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2001. **Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan.** Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Peraturan **Disiplin Kerja SMK Swasta HKBP Pematangsiantar.**
- Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 Pasal 9. **Tentang Guru dan Dosen.**